



BAC

Bureau d'assurance
du Canada

Mémoire

Consultation sur le projet de Ligne directrice sur la gestion du risque lié aux tiers

Présenté à

Me Philippe Lebel, Secrétaire et directeur général des affaires juridiques
Autorité des marchés financiers

Bureau d'assurance du Canada – Québec

Décembre 2025



Table des matières

REMARQUES INTRODUCTIVES.....	3
SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS	4
1. INTRODUCTION.....	6
2. TERMINOLOGIE UTILISÉE	7
3. LES RISQUES DÉCOULANT DES ENTENTES AVEC DES TIERS.....	8
4. IMPACT DES ENTENTES AVEC DES TIERS SUR LA RÉSILIENCE OPÉRATIONNELLE.....	8
5. ATTENTES EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE	9
6. APPÉTIT POUR LE RISQUE	10
7. CADRE DE GESTION DU RISQUE LIÉ AUX TIERS	11
8. ATTENTES EN MATIÈRE DE GESTION DU RISQUE LIÉ AUX TIERS	11
9. REGISTRE DES ENTENTES AVEC DES TIERS.....	16
10. CONTRATS D'ADHÉSION	17
CONCLUSION	18



Remarques introductives

Le Bureau d'assurance du Canada (BAC) remercie L'Autorité des marchés financiers (AMF) de l'opportunité qui lui est offerte de participer à la consultation sur le projet de ligne directrice sur la gestion du risque lié aux tiers.

Le recours à des tiers est devenu incontournable pour les institutions financières et s'accompagne inévitablement de risques et d'opportunités. Dans ce contexte, le BAC souhaite contribuer de manière constructive à l'élaboration d'un cadre réglementaire souple, ciblé et adapté aux réalités opérationnelles du secteur de l'assurance de dommages.

Le projet de ligne directrice de l'AMF, bien qu'animé par des objectifs légitimes de résilience et de protection des consommateurs, soulève des préoccupations majeures, notamment en ce qui a trait à la proportionnalité, la faisabilité et l'harmonisation avec les cadres existants. Plusieurs attentes proposées excèdent celles prévues par la ligne directrice B— 10 du BSIF et pourraient, si elles étaient appliquées uniformément, créer une charge disproportionnée, dans un contexte où le cadre réglementaire actuel est déjà robuste et adéquat, sans bénéfice tangible pour les consommateurs et le marché.

Le BAC recommande vivement une approche fondée sur les principes, modulée par la criticité et le niveau de risque des ententes, et articulée avec les encadrements en vigueur (SPC, TIC, Loi 25, B— 10). Une telle orientation est essentielle pour préserver la fluidité des opérations, éviter les doublons réglementaires et maintenir la compétitivité des institutions québécoises. Elle permettrait également de reconnaître les pratiques éprouvées déjà en place dans l'industrie, tout en assurant une mise en œuvre réaliste et proportionnée des attentes.

Il serait également pertinent de mettre davantage l'accent sur les résultats recherchés plutôt que sur les processus prescrits. Une approche centrée sur les finalités faciliterait l'harmonisation avec la ligne directrice B-10 du BSIF et éviterait des exigences minimales uniformes non compatibles avec les réalités opérationnelles. Il n'existe pas de risques propres au Québec qui excéderaient ceux déjà couverts par les orientations fédérales; une logique fondée sur les objectifs permettrait donc de préserver la cohérence réglementaire tout en assurant une protection efficace des consommateurs.

Veuillez agréer, Me Lebel, l'expression de nos sentiments distingués.

Laurent Fafard
Vice-président, Québec
Bureau d'assurance du Canada

Le Bureau d'assurance du Canada (BAC) est l'association nationale qui représente 90 % des sociétés privées d'assurance habitation, automobile et entreprise au Canada. L'industrie de l'assurance de dommages joue un rôle de premier plan dans l'économie québécoise en permettant à la population de se prémunir contre des sinistres pouvant avoir un impact important sur sa sécurité financière en protégeant son patrimoine.

Le BAC au Québec œuvre auprès des consommateurs, des entreprises, des médias, des groupes d'intérêt et des gouvernements dans le but de les informer et de les sensibiliser sur divers sujets et enjeux qui les touchent de près.



SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS

Afin de soutenir l'élaboration d'un cadre réglementaire cohérent, proportionné et adapté aux réalités opérationnelles du secteur de l'assurance de dommages, le Bureau d'assurance du Canada formule les recommandations suivantes, articulées autour de huit grands principes :

1. Une approche fondée sur les principes et la proportionnalité:

La ligne directrice doit reposer sur des principes directeurs souples, permettant aux institutions d'adapter leurs mécanismes de gouvernance et de gestion des risques en fonction de la criticité des ententes avec des tiers, de leur niveau de risque et du profil de chaque institution. Cette flexibilité est indispensable pour éviter une application uniforme qui ne tiendrait pas compte de la diversité des modèles d'affaires et des structures organisationnelles.

2. Une mise en œuvre réaliste et non prescriptive:

Les modalités d'application doivent éviter toute approche prescriptive, notamment, mais non limitativement en ce qui concerne la surveillance en continu, la documentation exhaustive des ententes non critiques ou les exigences liées aux sous-traitants. Une telle orientation est essentielle pour limiter la charge opérationnelle, prévenir les doublons et assurer une intégration efficace des attentes.

3. La reconnaissance des pratiques éprouvées :

Le cadre doit explicitement reconnaître les dispositifs robustes déjà en place dans les institutions, tels que les inventaires contractuels, les mécanismes de gouvernance et les processus de gestion des risques. Imposer des structures parallèles ou redondantes risquerait de compromettre l'efficacité opérationnelle et de nuire à l'appropriation des nouvelles attentes.

4. Un encadrement pragmatique des ententes avec des tiers et des sous-traitants

Les attentes doivent tenir compte du degré de contrôle réel exercé par les institutions, notamment pour les ententes standardisées ou les contrats d'adhésion. Il est essentiel d'éviter que les institutions soient tenues responsables d'éléments hors de leur portée, tout en maintenant des standards raisonnables de diligence.

5. L'harmonisation avec les encadrements existants et les standards nationaux

La ligne directrice doit s'articuler de manière cohérente avec les autres cadres réglementaires (SPC, TIC, GIR, Gouvernance, Loi 25) et avec la ligne directrice B— 10 du BSIF, soit un corpus déjà robuste et suffisant. Une harmonisation explicite est indispensable pour éviter le double encadrement et une surcharge de conformité, mais également pour renforcer la prévisibilité réglementaire et préserver la compétitivité des institutions québécoises.



6. Une terminologie claire et contextualisée

Les concepts clés (entente avec un tiers, criticité, surveillance, plan de sortie, registre) doivent être définis et harmonisés avec le projet de ligne directrice, accompagnés d'exemples non prescriptifs. Cette transparence est nécessaire pour assurer une compréhension uniforme des attentes et en faciliter l'intégration dans les dispositifs internes.

7. La valorisation des bénéfices pour les consommateurs et le marché

Le cadre réglementaire doit reconnaître qu'une approche équilibrée, centrée sur les objectifs, permettrait de préserver la fluidité des opérations tout en renforçant la confiance du public.

8. Une période transitoire suffisante avant l'entrée en vigueur

Le BAC recommande une période de transition d'au moins 24 mois pour permettre aux institutions de procéder aux ajustements requis, de mobiliser les ressources adéquates et d'intégrer les nouvelles exigences dans leurs processus internes. Une mise en œuvre graduelle est indispensable pour assurer une appropriation efficace du cadre réglementaire.



1. INTRODUCTION

Le projet de Ligne directrice sur la gestion du risque lié aux tiers doit s'inscrire dans un écosystème normatif cohérent, fondé sur des principes et appliqué avec proportionnalité, souplesse et harmonisation. À la lecture du texte, plusieurs attentes proposées recourent celles des lignes directrices sur les saines pratiques commerciales (SPC) et sur les technologies de l'information et des communications (TIC), tout en excédant celles de la ligne directrice B—10 du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF). Cette divergence Québec/fédéral soulève des enjeux de proportionnalité et de compétitivité : dans quels cas certaines obligations viseraient-elles des ententes non critiques, et quels bénéfices tangibles en découleraient pour la protection des consommateurs? Une clarification explicite est nécessaire pour éviter une charge administrative disproportionnée et préserver l'attractivité du marché québécois pour des fournisseurs majeurs.

Par ailleurs, les traités de réassurance font déjà l'objet d'un encadrement spécifique. À ce titre, ils devraient être exclus de la portée de la ligne directrice ou, à tout le moins, traités de manière à éviter un double encadrement. À défaut d'exclusion, la ligne directrice gagnerait à expliciter davantage ses articulations avec les autres lignes récemment adoptées par l'AMF, afin d'accroître la lisibilité du cadre et d'en faciliter l'application efficace. Enfin, la démarche doit reconnaître les pratiques éprouvées et les cadres opérationnels déjà en place dans l'industrie : une approche basée sur la reconnaissance des dispositifs existants, assortie de principes directeurs, est préférable à une refonte qui alourdirait la conformité sans bénéfice démontré pour les consommateurs ni gain d'efficacité pour les organismes assujettis.

Les fondements de la ligne directrice

Les fondements doivent refléter une approche principielle, proportionnée, flexible et harmonisée, qui reconnaît les pratiques actuelles. L'harmonisation des attentes entre juridictions est essentielle pour éviter un désavantage concurrentiel des assureurs opérant au Québec par rapport aux entités fédérales. Le cadre proposé ne doit ni rendre le marché québécois moins attractif pour des fournisseurs majeurs ni créer une charge opérationnelle excédant les bénéfices attendus. La cohérence de fond avec l'encadrement du BSIF, tout en respectant les spécificités québécoises, est déterminante.

Objectif

L'énoncé des objectifs devrait clarifier l'application des attentes en fonction de la criticité et du principe de proportionnalité. En l'état, les obligations visant des ententes non critiques gagneraient à être non prescriptives. Il est recommandé d'indiquer que la classification repose d'abord sur des définitions et des seuils établis par chaque institution, afin d'éviter des prescriptions trop rigides susceptibles d'entraver l'adaptation à l'évolution législative et réglementaire. Cette souplesse terminologique et méthodologique est nécessaire pour moduler les contrôles selon la nature de l'entente, son impact potentiel sur la clientèle et la stabilité financière, et le profil de risque de l'organisation, sans imposer d'obligations uniformes inadaptées à la diversité des modèles d'affaires et des structures. Enfin, elle mettrait explicitement en lumière des mesures concrètes de réduction du fardeau réglementaire, en adéquation avec les objectifs poursuivis par l'AMF dans le cadre de son Énoncé des priorités.

Portée et mise en œuvre des attentes

La ligne directrice doit prévoir une période transitoire suffisante pour favoriser une intégration réaliste des attentes, compte tenu des ajustements organisationnels, contractuels et



technologiques requis. Lorsque le texte précise que « les attentes ne visent pas à remplacer celles qui pourraient se trouver dans des lignes directrices visant des risques spécifiques », il conviendrait d'élargir explicitement cette mention à l'encadrement législatif et réglementaire en vigueur, afin d'éviter tout doublement avec les obligations prévues par les lois et règlements applicables. L'objectif est d'assurer une cohérence globale entre législation, réglementation et lignes directrices, et de faciliter la mise en œuvre des attentes en limitant la duplication, contribuant ainsi à renforcer la prévisibilité, l'efficacité et la lisibilité du cadre de l'AMF, au bénéfice des institutions assujetties et des consommateurs.

2. TERMINOLOGIE UTILISÉE

La précision terminologique constitue un élément fondamental pour assurer la lisibilité et la cohérence du cadre réglementaire. Or, certaines définitions proposées dans le projet de ligne directrice soulèvent des préoccupations quant à leur portée et à leur articulation avec les encadrements existants. Si une terminologie suffisamment claire est nécessaire pour orienter adéquatement les acteurs, une approche trop rigide ou excessivement détaillée risque de créer des chevauchements inutiles et d'alourdir la conformité sans bénéfice tangible pour la protection des consommateurs. À l'inverse, une terminologie harmonisée, contextualisée et accompagnée d'exemples non prescriptifs, permettrait de fournir un cadre de référence utile, tout en laissant aux institutions la latitude nécessaire pour adapter leurs mécanismes en fonction de leur réalité opérationnelle.

La définition des « services commerciaux importants » illustre bien cette problématique. Son degré élevé de spécificité contraste avec les pratiques éprouvées des assureurs, qui disposent déjà de mécanismes robustes pour identifier les services nécessitant des suivis particuliers et des mesures de contingence. Imposer une redéfinition uniforme créerait une duplication avec la notion d'« activité critique » prévue dans la ligne directrice sur la continuité des activités, sans valeur ajoutée. Il serait donc préférable de maintenir le statu quo et d'éviter toute redondance, en harmonisant la terminologie avec les encadrements existants.

La portée attribuée à la notion d'« entente avec un tiers » soulève également des enjeux majeurs. Inclure indistinctement toutes les ententes visant la fourniture de biens ou de services, qu'elles soient stratégiques ou courantes, pourrait entraîner une charge disproportionnée pour l'industrie de l'assurance de dommages, dont les activités reposent largement sur des tiers. Une application uniforme des exigences à des ententes non critiques risquerait de fragiliser la chaîne d'approvisionnement, de réduire le nombre de fournisseurs aptes à contracter et, ultimement, d'accroître les coûts pour les consommateurs. Dans ce contexte, il serait souhaitable que la ligne directrice introduise une approche fondée sur la proportionnalité et la criticité, en excluant explicitement les ententes de distribution déjà encadrées par la LDPSF et les lignes directrices sur les saines pratiques commerciales.

Plus largement, la terminologie employée devrait refléter une logique fondée sur les principes, en laissant aux institutions la latitude nécessaire pour maintenir leurs classifications internes éprouvées. Une harmonisation interjuridictionnelle avec la ligne directrice B— 10 du BSIF est également essentielle pour éviter des divergences Québec/fédéral qui nuiraient à la compétitivité des institutions québécoises. Enfin, la reconnaissance explicite des pratiques existantes contribuerait à préserver la cohérence réglementaire et à limiter la duplication des efforts, tout en assurant une mise en œuvre réaliste et proportionnée des attentes.

Cette harmonisation terminologique est essentielle pour guider la classification des ententes en fonction de leur criticité, comme le prévoit la section 8.



3. LES RISQUES DÉCOULANT DES ENTENTES AVEC DES TIERS

Le projet de ligne directrice identifie plusieurs risques spécifiques liés aux ententes avec des tiers, dont le risque de concentration systémique et celui associé à la sous-traitance. Si ces notions sont pertinentes sur le plan conceptuel, leur application pratique soulève des enjeux majeurs de faisabilité et de proportionnalité. À titre d'exemple, la surveillance du risque de concentration systémique apparaît irréaliste pour une institution isolée, qui ne dispose pas des informations nécessaires pour apprécier la dépendance collective à un nombre limité de fournisseurs. Une telle exigence relève du régulateur, qui possède une vision d'ensemble du marché. Dans ce contexte, il serait souhaitable que la ligne directrice précise que la responsabilité des institutions se limite à l'évaluation de leur propre concentration interne, approche réaliste et déjà intégrée dans les pratiques courantes.

Le risque lié à la sous-traitance suscite également des préoccupations importantes. Bien que le principe soit louable, exiger une identification exhaustive des sous-traitants d'un fournisseur et la vérification de leurs mécanismes de gestion des risques excède ce qui est raisonnable, réaliste et opérationnalisable. Dans la réalité, les assureurs ne peuvent obtenir une telle granularité d'information, notamment en raison des contraintes contractuelles, des enjeux de confidentialité et des limites inhérentes aux relations commerciales avec des tiers majeurs ou des PME. Une approche fondée sur la proportionnalité s'impose alors comme la voie la plus appropriée, sans imposer une vérification systématique qui alourdirait considérablement la charge de conformité sans bénéfice tangible pour la protection des consommateurs.

Ces observations illustrent la nécessité d'une clarification des intentions de l'AMF et d'une harmonisation avec les encadrements existants, notamment la ligne directrice B— 10 du BSIF, qui prévoit une approche pragmatique pour les ententes non négociables. Une telle harmonisation est essentielle pour éviter des divergences Québec/fédéral qui nuiraient à la compétitivité des institutions québécoises et imposeraient un chevauchement réglementaire susceptible d'engendrer des conflits d'interprétation. Plus largement, la ligne directrice devrait reconnaître les pratiques éprouvées déjà en place dans l'industrie et s'appuyer sur une logique fondée sur les principes, modulée selon la criticité et le niveau de risque, afin de préserver la fluidité des opérations et la cohérence du cadre réglementaire.

La concentration systémique relève du régulateur; les institutions devraient se limiter à l'évaluation de leur concentration propre et aux scénarios de substitution réalistes.

4. IMPACT DES ENTENTES AVEC DES TIERS SUR LA RÉSILIENCE OPÉRATIONNELLE

L'intégration des concepts de résilience opérationnelle dans une ligne directrice consacrée à la gestion du risque lié aux tiers soulève plusieurs enjeux de cohérence et de lisibilité. Bien que la résilience constitue un objectif légitime, la juxtaposition de notions générales à des attentes spécifiques relatives aux tiers risque de complexifier la compréhension du cadre et d'en disperser les fondements. Les liens entre le recours à des tiers et la résilience ne sont pas toujours explicités de manière claire, ce qui pourrait entraîner des interprétations divergentes et une application inégale des exigences.

De plus, la coexistence des termes « activités critiques » et « services commerciaux importants » dans ce contexte apparaît problématique. Ces concepts, définis ailleurs dans le corpus réglementaire, devraient être harmonisés pour éviter toute confusion. Il serait préférable de privilégier la notion d'« activité critique », telle qu'énoncée dans la ligne directrice sur la



continuité des activités, afin de préserver la logique propre à la résilience et de maintenir une cohérence terminologique entre les différents encadrements.

Cette approche soulève également des questions quant à la cohérence globale du cadre réglementaire applicable aux assureurs. Le BSIF, par exemple, a encadré la résilience opérationnelle par le biais d'une ligne directrice distincte (E— 21), publiée après celle sur la gestion du risque lié aux tiers (B— 10), ce qui a permis d'assurer une vision intégrée et d'éviter la dispersion des attentes. À l'inverse, l'ajout ponctuel de concepts de résilience dans le projet actuel pourrait reproduire les difficultés observées avec les exigences relatives aux saines pratiques commerciales, dispersées dans plusieurs lignes directrices et souvent sources de complexité.

Dans cette perspective, il est souhaitable que la ligne directrice adopte une approche cohérente et centralisée, en intégrant les attentes relatives à la résilience par renvoi aux encadrements existants, plutôt que d'imposer des obligations supplémentaires qui alourdiraient la conformité sans bénéfice démontré pour la protection des consommateurs. Une telle orientation contribuerait à réduire la fragmentation du cadre réglementaire, à renforcer la lisibilité des attentes et à préserver la prévisibilité nécessaire à une mise en œuvre efficace.

À l'instar du BSIF (E— 21), les notions de résilience devraient donc être centralisées par renvoi, afin d'éviter la dispersion des obligations.

5. ATTENTES EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE

Les attentes en matière de gouvernance, telles que formulées dans le projet de ligne directrice, apparaissent particulièrement prescriptives, notamment en ce qui concerne les rôles et responsabilités du conseil d'administration et de la haute direction. Cette granularité contraste avec l'approche fondée sur les principes adoptée par le BSIF dans sa ligne directrice B— 10, qui laisse aux institutions une marge d'adaptation essentielle pour tenir compte de leur taille, de leur structure et de leur profil de risque. Une harmonisation avec cette approche est hautement souhaitable, voire nécessaire, afin de préserver la cohérence réglementaire et d'éviter une surcharge administrative disproportionnée.

L'attribution de responsabilités détaillées au conseil d'administration, comme l'approbation d'une stratégie globale de recours aux tiers, soulève des questions quant à sa faisabilité. Si la validation de l'appétit pour le risque relève naturellement du conseil, l'imposition d'obligations opérationnelles excède son rôle stratégique et pourrait entraîner une complexification inutile des mécanismes de gouvernance. Une orientation fondée sur les principes, qui précise que le conseil doit s'assurer de l'existence de dispositifs adéquats sans intervenir dans leur mise en œuvre, serait plus conforme aux standards de gouvernance et aux pratiques éprouvées. Enfin, nous recommandons la prise en considération plus explicite des obligations déjà prévues dans la Loi sur les assureurs, eu égard à la composition et aux attributs du conseil d'administration. Les assureurs constitués en vertu des lois du Québec sont de fait déjà suffisamment encadrés à cet effet.

Concernant la haute direction, certaines attentes méritent également d'être modulées. L'exigence de communiquer la stratégie et le cadre de gestion du risque lié aux tiers « à l'interne et à l'externe » est très contraignante et soulève des enjeux de confidentialité. De même, la formation de l'ensemble des employés sur la gestion des tiers excède ce qui est nécessaire et proportionné. Une approche ciblée, concentrée sur les personnes directement



impliquées, et laissée à la discrétion de l'institution financière selon son propre cadre de gouvernance, serait plus pragmatique et efficace.

Enfin, la notion de « promotion d'une saine gestion du risque lié aux tiers » gagnerait à être clarifiée, pour éviter des interprétations trop larges qui pourraient alourdir les obligations sans bénéfice concret.

Plus largement, la ligne directrice devrait reconnaître la diversité des modèles de gouvernance et permettre aux institutions de moduler leurs structures en fonction de leur taille et de leur complexité. Le principe de proportionnalité doit être mis de l'avant : l'objectif n'est pas d'imposer une approche uniforme, mais de s'assurer que la gestion des risques liés aux tiers est adéquate et intégrée dans les dispositifs existants. Une telle orientation favoriserait une mise en œuvre réaliste, préserverait l'agilité des institutions et renforcerait la cohérence du cadre réglementaire.

6. APPÉTIT POUR LE RISQUE

La définition proposée de l'appétit pour le risque dans le projet de ligne directrice est particulièrement prescriptive. Elle prévoit l'inclusion de critères quantitatifs et qualitatifs ainsi que la prise en compte de l'ensemble des risques découlant des ententes avec des tiers, y compris les risques spécifiques tels que la concentration systémique et la sous-traitance. Une telle granularité, bien qu'animée par une volonté de rigueur, risque d'alourdir considérablement les processus internes et de complexifier la mise en œuvre des attentes, sans bénéfice démontré pour la protection des consommateurs.

Une approche fondée sur les principes est préférable. Plutôt que d'imposer une nomenclature exhaustive, la ligne directrice pourrait indiquer que certains indicateurs « peuvent être inclus », laissant aux institutions la latitude nécessaire pour adapter leurs mécanismes en fonction de leur taille, de leur profil de risque et de la nature des ententes conclues, tout en atteignant les mêmes objectifs et effets souhaités. Cette souplesse est essentielle pour éviter une application uniforme qui ne tiendrait pas compte de la diversité des modèles d'affaires et des structures organisationnelles.

Il convient également de rappeler que certaines informations nécessaires à l'évaluation de certains risques, notamment le risque de concentration systémique, relèvent par nature d'une vision globale du marché. Dans ce contexte, exiger une identification intégrale des sous-traitants de tiers soulève des enjeux de faisabilité et de proportionnalité. La ligne directrice gagnerait donc à reconnaître ces limites structurelles et à privilégier une approche pragmatique, centrée sur les risques sur lesquels les institutions ont plus de pouvoir de contrôle.

Enfin, la définition proposée diffère sensiblement de celle adoptée par le BSIF, qui privilégie une approche plus flexible et modulée. Une harmonisation avec ce cadre fédéral est indispensable pour éviter des divergences réglementaires qui nuiraient à la compétitivité des institutions québécoises. Plus largement, l'appétit pour le risque devrait être envisagé comme un outil stratégique permettant d'orienter la gouvernance et la gestion des risques, et non comme une liste prescriptive d'exigences opérationnelles. Une telle orientation favoriserait la cohérence du cadre réglementaire, renforcerait la prévisibilité et soutiendrait une mise en œuvre réaliste et efficace.

À titre indicatif, des seuils de dépendance à des tiers critiques ou des indicateurs de continuité peuvent être inclus, sans établir de nomenclature exhaustive.



7. CADRE DE GESTION DU RISQUE LIÉ AUX TIERS

Le projet de ligne directrice prévoit un cadre de gestion couvrant l'ensemble du cycle de vie des ententes avec des tiers, structuré en plusieurs étapes et assorti d'exigences détaillées. Bien que cette approche témoigne d'une volonté de rigueur, son niveau de prescription soulève des préoccupations importantes quant à la proportionnalité et à la faisabilité opérationnelle. Si ces attentes s'appliquent indistinctement à toutes les ententes, y compris celles qui ne présentent aucun caractère critique, la charge administrative qui en découlerait serait considérable et pourrait nuire à la fluidité des opérations.

Une logique fondée sur les principes doit prévaloir. Plutôt que d'imposer des obligations uniformes, la ligne directrice devrait préciser que l'application des exigences doit être modulée en fonction de la criticité et du niveau de risque de chaque entente. Cette orientation permettrait aux institutions de concentrer leurs efforts sur les situations présentant un impact significatif pour la clientèle ou la stabilité financière, tout en évitant une mobilisation excessive de ressources pour des ententes courantes sans enjeu majeur.

Il est également essentiel que la ligne directrice reconnaisse les dispositifs éprouvés déjà en place dans l'industrie. Les institutions disposent de pratiques robustes de classification des contrats et de gestion des risques, qui incluent des contrôles adaptés à la nature et à la complexité des ententes. Imposer la création de structures parallèles ou redondantes compromettrait l'efficacité opérationnelle et alourdirait la conformité sans bénéfice démontré pour la protection des consommateurs. Une reconnaissance explicite de ces pratiques, assortie de principes directeurs lorsque nécessaire, favoriserait une mise en œuvre réaliste et cohérente.

Enfin, une harmonisation avec la ligne directrice B— 10 du BSIF est indispensable pour éviter des divergences réglementaires qui placeraient les assureurs québécois dans une position défavorable par rapport aux entités fédérales. Le cadre proposé doit s'inscrire dans une logique de cohérence interjuridictionnelle, en respectant les spécificités locales sans créer de désavantage concurrentiel. Une telle approche renforcerait la prévisibilité réglementaire, soutiendrait la compétitivité des institutions et contribuerait à la stabilité du marché.

Le cadre doit tirer parti des inventaires et taxonomies internes éprouvés, afin d'éviter la création d'outils parallèles sans valeur ajoutée.

8. ATTENTES EN MATIÈRE DE GESTION DU RISQUE LIÉ AUX TIERS

Gestion du risque selon la criticité et le niveau de risque d'une entente

La gestion du risque tout au long du cycle de vie des ententes doit refléter une logique fondée sur les principes et modulée par la criticité réelle de l'entente et son niveau de risque. Une application uniforme aux ententes non critiques – par exemple un contrat d'achat de mobilier ou des prestations de faible envergure sans impact sur la clientèle ou sur la situation financière de l'institution – engendrerait une lourdeur disproportionnée et détournerait des ressources des priorités essentielles. Les institutions disposent déjà de pratiques éprouvées : classification interne des contrats, contrôles adaptés à chaque catégorie et calibrage des suivis en fonction de la matérialité. Le cadre doit reconnaître explicitement ces dispositifs et confirmer que la proportionnalité s'applique, afin que des contrôles rigoureux, mais minimaux suffisent pour les ententes non critiques, et que l'intensité des attentes varie en conséquence.



Identification et évaluation des risques liés à une entente envisagée

L'exigence d'évaluer, pour chaque entente envisagée, la criticité et les risques inhérents dès la phase de définition du besoin pose des difficultés concrètes. En pratique, avant la sélection d'un tiers, l'assureur ne dispose pas de l'ensemble des informations pertinentes (technologies utilisées, nombre de sous-traitants, modalités spécifiques), et la démarche d'appel d'offres (RFP) demeure non linéaire, sujette à des ajustements en fonction des réponses du marché. Il serait souhaitable que l'approche autorise une évaluation par typologie d'ententes pour les cas simples, répétitifs et renouvelés à l'identique, évitant ainsi des évaluations individualisées de centaines voire de milliers d'ententes manifestement non critiques. Lorsque l'évaluation détaillée préalable est impraticable, une appréciation sommaire devrait suffire, suivie d'un approfondissement ciblé une fois le tiers pressenti connu et les paramètres précisés.

8.2.1 – Évaluation de la criticité d'une entente

La criticité doit rester un concept opérationnel modulé par la matérialité et par l'impact potentiel sur la clientèle ou la stabilité financière. Les institutions doivent conserver la latitude de fixer leurs seuils et définitions internes, afin d'éviter des prescriptions rigides qui nuiraient à l'adaptation des dispositifs à l'évolution réglementaire. Aussi, la liste des critères devrait être réorganisée pour être alignée à celle de la ligne directrice B-10 du BSIF. Le concept de complexité du produit ou du service lié à l'entente doit être clarifié.

8.2.2 – Évaluation des risques inhérents

Avant la sélection d'un tiers, l'évaluation des risques ne peut être exhaustive; elle doit être proportionnée aux informations disponibles. Le cadre doit le reconnaître explicitement, pour éviter d'exiger des analyses complètes à un stade où les données sont, par nature, incomplètes.

8.2.3 – Utilisation des résultats de l'évaluation de la criticité et des risques inhérents

Les résultats devraient orienter la séquence et l'intensité des contrôles, sans imposer de schémas procéduraux uniformes. Une approche fondée sur les principes permettrait aux institutions d'appliquer leurs processus internes, déjà structurés, tout en documentant de manière proportionnée les arbitrages retenus.

Après l'évaluation préalable, la sélection du tiers doit s'appuyer sur ces résultats pour orienter la diligence raisonnable.

Sélection d'un tiers

Un chevauchement est observé entre les attentes de la section 8.2 et celles de la section 8.3. Pour préserver la lisibilité et la cohérence, il serait indiqué de regrouper ces exigences dans une section commune couvrant l'évaluation préalable, la sélection et les contrôles associés. Par ailleurs, l'inclusion d'une « analyse coûts-bénéfices » comme critère de sélection relève davantage de l'évaluation d'affaires interne que d'une exigence prudentielle; sa présence dans la ligne directrice risque de rigidifier indûment des arbitrages commerciaux. Une formulation non prescriptive, centrée sur les objectifs (sûreté, résilience, traitement équitable des clients), est plus appropriée.



Conclusion de l'entente

La suggestion d'intégrer, de manière quasi systématique, des clauses contractuelles recommandées par la ligne directrice soulève d'importants enjeux pratiques. Dans les renégociations ou avec des fournisseurs majeurs – notamment internationaux comme Microsoft ou Google – il est souvent impossible d'imposer des clauses additionnelles, et la réalité des contrats d'adhésion limite la marge de manœuvre. L'articulation avec la section 10 (Contrats d'adhésion) doit être clarifiée, de même que le statut des dispositions de l'Annexe 2, dont la granularité et le volume sont irréalistes. Une approche par renvoi aux encadrements existants et par exemple non prescriptifs réduirait le risque de surcharge réglementaire et respecterait mieux les contraintes de négociation.

Surveillance en continu de l'entente

La notion de surveillance en continu est problématique tant sur le plan technique que sur le plan opérationnel. Surveiller simultanément un nombre très élevé d'ententes en « temps réel » est irréaliste et créerait une charge disproportionnée, en particulier pour les ententes non critiques et pour les tiers déjà encadrés par l'AMF (ex. distributeurs). Le cadre devrait privilégier une surveillance régulière et proportionnée, fondée sur le risque, et reconnaître une présomption de conformité pour certaines catégories de tiers déjà réglementés, afin d'alléger les obligations là où la supervision publique existe.

Le BAC recommande de remplacer « surveillance en continu » par « surveillance régulière et proportionnée », avec déclencheurs opérationnels à identifier selon la nature, la taille, la complexité et le profil de risque des institutions (incident majeur, modification substantielle, évolution de la dépendance).

8.5.1 – Surveillance du respect de l'entente

Plutôt que d'exiger une surveillance permanente, il serait pertinent de retenir une fréquence adaptée au niveau de risque et à la criticité, avec des seuils d'alerte et des déclencheurs objectifs. Cette articulation éviterait des divergences avec l'approche du BSIF, qui retient des notions de surveillance « adéquate » et « régulière ».

8.5.2 – Réévaluation de la criticité et du niveau de risque

Le renouvellement ne devrait pas, à lui seul, déclencher une réévaluation complète pour les ententes non critiques et à faible risque. Les déclencheurs devraient être opérationnels (modification substantielle de l'objet, changement de lieu de prestation, évolution significative de la dépendance ou de la continuité) plutôt que purement juridiques.

8.5.3 – Niveau de risque de l'entente dans les limites de l'appétit pour le risque

La reddition de comptes au conseil et à la haute direction doit rester proportionnée, distinguant clairement les indicateurs synthétiques pertinents pour les organes de gouvernance des informations détaillées destinées aux unités opérationnelles. L'exigence d'un suivi individuel des niveaux de tolérance pour chaque entente et pour l'ensemble des ententes avec un même tiers apparaît excessivement lourde et irréaliste.



Terminaison de l'entente

L'obligation de concevoir et tester des stratégies de sortie avec les tiers dépasse ce que prévoit la ligne directrice B— 10 et pose des enjeux majeurs de faisabilité. Les tests conjoints, en particulier avec des fournisseurs critiques ou en situation de quasi-monopole (ex. Hydro-Québec), sont pratiquement impossibles à réaliser et engendreraient une charge considérable sans bénéfice démontré.

8.6.1 – Développement de stratégies de sortie

Le cadre devrait reconnaître les pratiques existantes (plans d'urgence, playbooks, continuité des opérations) et renvoyer à la ligne directrice sur la continuité des activités pour les fournisseurs critiques, plutôt que d'imposer des tests systématiques de sortie. La proportionnalité doit s'appliquer et exclure les situations où une stratégie de remplacement est structurellement inapplicable.

8.6.2 – Intégration des stratégies de sortie aux ententes

Les mêmes considérations s'appliquent à l'intégration contractuelle de stratégies de sortie « testées ». Une approche fondée sur les principes, avec renvoi aux encadrements existants, est préférable à des prescriptions qui excèdent la réalité des négociations et risquent d'entraver la compétitivité du marché québécois.

Risque lié à la concentration des tiers

La distinction entre concentration propre à l'institution et concentration systémique doit être clarifiée. L'évaluation de la concentration systémique requiert une vision d'ensemble que les institutions ne possèdent pas; une telle surveillance relève du régulateur. Le cadre devrait se limiter aux éléments contrôlables par l'institution (dépendances internes, scénarios de substitution réalistes), éviter les exigences « micro » peu opérationnelles et préciser les intentions pour prévenir des interprétations déconnectées des pratiques de marché. Les assureurs sont également préoccupés par la cohérence de telles exigences vis-à-vis des dispositions de la Loi sur la concurrence.

Risque lié aux ententes de sous-traitance des tiers

L'exigence d'obtenir la liste complète des sous-traitants d'un fournisseur et de vérifier la gestion de leurs risques est irréaliste et de portée incertaine. La terminologie doit éviter toute confusion (notamment autour de la « partie tiers sous-traitée ») et circonscrire le périmètre aux sous-traitants critiques pour l'institution. Une reconnaissance explicite des ententes non négociables et des contraintes de confidentialité s'impose, en cohérence avec l'approche du BSIF. Le cadre devrait également tenir compte des enjeux stratégiques liés au partage d'informations sensibles (architecture, infrastructures, choix de partenaires), qui rendent impraticables des vérifications exhaustives.

8.8.1 – Identification des risques de sous-traitance lors de la sélection

La sélection doit privilégier une évaluation proportionnée aux enjeux et aux informations disponibles, modulant l'intensité des vérifications selon la criticité et les risques concrets de continuité, de sécurité et de traitement équitable.

8.8.2 – Suivi des ententes de sous-traitance

Une formulation trop prescriptive, indiquant que certaines dispositions « devraient minimalement être intégrées » aux ententes critiques ou à risque élevé, crée une obligation



implicite difficile à appliquer, notamment en présence de contrats d'adhésion ou de monopoles. Plusieurs attentes recourent déjà des obligations prévues par la Loi 25 en matière de protection des renseignements personnels; leur duplication alourdirait la conformité sans valeur ajoutée. L'Annexe 2, en particulier, soulève des questions d'utilité et de réalisme. Si des exemples sont conservés, ils doivent être explicitement non prescriptifs. Enfin, certaines clauses (ex. non-conformité réglementaire ou litige ayant un impact négatif) se négocient rarement avec des fournisseurs majeurs; le cadre devrait éviter de créer des attentes contractuelles difficilement réalisables.

Protection des données

L'usage du terme « données » sans définition claire est source d'ambiguïté, surtout lorsqu'il recouvre des renseignements personnels déjà encadrés par la Loi 25 et par les règlements applicables. La ligne directrice devrait se renvoyer à ces encadrements, éviter d'introduire des obligations nouvelles (ex. destruction obligatoire lorsque l'anonymisation est prévue par la loi) et préciser la portée exacte des attentes pour ne pas créer de contradictions avec le corpus légal existant.

Continuité des activités

L'exigence de concevoir et tester conjointement des plans de continuité et de reprise avec des tiers est, en pratique, irréalisable et ne figure pas dans la ligne directrice B— 10. Les fournisseurs majeurs ne réalisent pas de tests de continuité avec chacun de leurs clients, et exiger de tels tests pourrait dissuader certains acteurs d'opérer au Québec.

8.10.1 – Évaluation et suivi des plans de continuité des tiers

Il serait préférable de reconnaître la difficulté d'accès aux plans internes des fournisseurs, d'appliquer la proportionnalité et de renvoyer aux mécanismes contractuels et aux attestations raisonnables, plutôt que d'exiger des tests conjoints.

8.10.2 – Intégration du risque lié aux tiers dans le plan de continuité de l'institution

Les tiers doivent être pris en compte dans le cadre de résilience de l'institution, mais les obligations doivent rester harmonisées avec les encadrements existants (notamment la ligne directrice E— 21 du BSIF). Une approche modulaire, fondée sur les risques de continuité effectifs, éviterait des duplications et préviendrait les désavantages concurrentiels.

Traitement équitable des clients

La section consacrée au traitement équitable des clients semble transférer aux institutions une responsabilité de surveillance continue qui relève déjà de la régulation, en particulier pour les distributeurs indépendants assujettis aux lignes directrices sur les SPC et sur la rémunération. Une approche trop granulaire créerait un double niveau d'obligations entre employés et distributeurs externes, et viserait aussi des tiers sans lien direct avec la clientèle, ce qui manque de pertinence. Le principe de traitement équitable, central dans le corpus de l'AMF et du CCIR, devrait demeurer un principe directeur, intégré aux dispositifs existants, sans imposer d'exigences additionnelles détaillées. À cet égard, il est utile de rappeler que des ajouts similaires avaient été retirés de la ligne directrice SPC à la suite des commentaires de l'industrie.

Fournisseurs de services infonuagiques



L'opérationnalisation des attentes proposées pour les services infonuagiques apparaît quasi impraticable, coûteuse et potentiellement dissuasive, d'autant plus que la notion de « fournisseur infonuagique » n'est pas clairement définie. La réalité technique (SaaS hébergé sur un IaaS tiers, architectures multi-couches, risques de concentration liés à des plateformes comme AWS) ne se prête pas à des prescriptions contractuelles exhaustives. Une approche pragmatique consisterait à ralentir l'intégration de ces exigences, à engager un dialogue technique avec l'industrie et à renvoyer aux encadrements TIC existants pour les aspects de cybersécurité et d'architecture. Si la concentration infonuagique doit être considérée, elle devrait figurer comme critère d'évaluation des tiers, non comme une section prescriptive autonome, en évitant d'instrumenter la ligne directrice comme un cadre normatif sur les choix technologiques fondamentaux des assureurs (ex. multi-nuage). La flexibilité et la proportionnalité doivent demeurer au cœur de l'approche.

Ces ajustements visent à assurer une mise en œuvre réaliste et proportionnée, tout en préservant la compétitivité des institutions québécoises.

9. REGISTRE DES ENTENTES AVEC DES TIERS

Le projet de ligne directrice propose un registre particulièrement prescriptif, assorti d'un contenu « minimal » très détaillé (propriétaire de l'entente, criticité, niveau de risque, processus visés et leur criticité, produits ou services couverts, sous-traitants, nature des informations partagées, lieu de prestation des services), et d'exigences de mise à jour lors de tout changement important (renouvellement, modification substantielle, variation de criticité ou de lieu de prestation, création d'une sous-traitance). Si l'objectif – faire ressortir les dépendances et interconnexions entre ententes critiques ou à risque élevé – est légitime, le cadre tel qu'énoncé risque, dans sa mise en œuvre, d'imposer une charge administrative excessive et de multiplier les redondances documentaires, sans apporter de réelle plus-value dans le cadre de l'évaluation que font les assureurs avec la gestion des risques.

Dans une perspective d'harmonisation interjuridictionnelle, il importe de clarifier si le registre attendu par l'AMF correspond à l'inventaire prévu par la ligne directrice B— 10 du BSIF. En l'absence de cette précision, les institutions pourraient devoir maintenir deux outils parallèles aux contenus et vocabulaires distincts, ce qui irait à l'encontre de la lisibilité et de l'efficacité recherchées. Le langage devrait donc être aligné sur celui déjà utilisé au fédéral, afin de réduire la fragmentation et d'éviter la duplication des efforts.

Les pratiques existantes doivent également être reconnues. Les institutions disposent déjà de registres ou d'inventaires opérationnels, intégrés à leurs processus d'approvisionnement, juridiques et de gestion des risques. Imposer des champs d'information difficiles à tracer (propriétaire opérationnel, granularité des processus, lieu exact de prestation lorsqu'il est multiple ou changeant, cartographie complète des sous-traitants) entraînerait des coûts disproportionnés au regard de la valeur ajoutée réelle, surtout dans les contextes où les ententes sont gérées par des unités spécialisées. L'exigence de centralisation pose particulièrement problème : dans les segments impliquant des intermédiaires et des MGA, la centralisation uniforme est irréaliste et risquerait de chevaucher des mécanismes déjà prévus dans l'encadrement applicable à la rémunération et à la supervision des contrats avec les intermédiaires.



Une approche pragmatique et fondée sur les principes serait préférable. Le registre devrait recenser prioritairement les ententes critiques et importantes pour la continuité des activités, la stabilité financière et le traitement équitable des clients, avec une capacité d'extension lorsque des ententes (y compris celles avec des grossistes ou des courtiers) atteignent ce seuil de criticité. Les mises à jour devraient être modulées par la matérialité des changements, et non déclenchées mécaniquement par tout renouvellement. Enfin, l'obligation de centralisation devrait être évitée au profit d'une fédération de registres compatibles, harmonisés par un vocabulaire commun, mais logés là où se trouvent les responsabilités réelles (unités métiers, TI, approvisionnement, juridique). Le BAC recommande également un alignement avec la ligne directrice B-10. Une telle orientation préserverait la lisibilité réglementaire, réduirait la lourdeur opérationnelle et maintiendrait l'efficacité du cadre de gestion des risques.

10. CONTRATS D'ADHÉSION

La section relative aux contrats d'adhésion gagnerait à préciser d'emblée qu'un contrat difficile à négocier n'est pas nécessairement un contrat d'adhésion. La qualification juridique repose sur la présence de modalités prédéfinies qui laissent peu ou pas de marge à l'institution pour adapter ses propres conditions, et non sur la simple asymétrie de pouvoir de négociation. Dans la pratique, plusieurs ententes avec de grands fournisseurs ne sont pas des contrats d'adhésion au sens strict, même si le champ des modifications possibles demeure limité. Cette zone grise doit être reconnue pour éviter d'assujettir abusivement des ententes négociées à des exigences conçues pour les contrats véritablement non négociables.

Le projet rappelle, à juste titre, que la conclusion d'une entente de type contrat d'adhésion n'exempte pas des attentes de la ligne directrice : ces ententes doivent être intégrées à la matrice de gestion des risques, évaluées et classifiées selon leur criticité. Toutefois, certaines formulations sont de nature à créer des incohérences pratiques. Par exemple, indiquer que « la sélection sera faite en fonction des renseignements disponibles et de la surveillance en continu » alors que la sélection (RFP) est en cours prête à confusion : à ce stade, il n'existe ni contrat, ni mécanismes de reddition de comptes formalisés; la surveillance proportionnée commence une fois l'entente conclue et opérationnalisée, avec des déclencheurs et des fréquences adaptées au niveau de risque, plutôt qu'une surveillance permanente en temps réel.

La définition du contrat d'adhésion doit être explicitée et harmonisée avec celle utilisée par le BSIF dans B— 10 (contrat établi par un tiers, aux modalités prédéfinies, laissant peu de marge de négociation à l'institution). Ce référencement éviterait les interprétations fragmentaires et renforcerait la cohérence avec le cadre fédéral. Il est aussi nécessaire d'insister sur la proportionnalité : les attentes applicables aux contrats d'adhésion – souvent non négociables, notamment avec des services publics, des fournisseurs d'infrastructure ou de grandes plateformes – ne devraient pas se traduire par des obligations contractuelles prescriptives impossibles à imposer (ex. listes de clauses « minimales »), mais par une évaluation prudente du risque, des mesures compensatoires réalistes (garanties raisonnables, attestations, droits de notification, mécanismes de sortie lorsque faisables) et une documentation adéquate des arbitrages.

Enfin, la section devrait éviter de transférer aux institutions le fardeau d'imposer des clauses que certains fournisseurs majeurs refuseront de manière systématique. Le bon équilibre



consiste à reconnaître l'existence d'ententes non négociables, à encadrer leur traitement par des contrôles de risque proportionnés et à renvoyer aux encadrements pertinents (gouvernance, continuité des activités, protection des renseignements personnels) plutôt qu'à exiger des prescriptions contractuelles uniformes déconnectées des réalités de négociation.

Il convient également de reconnaître que certains fournisseurs, grands ou petits, n'adaptent tout simplement pas leurs conditions pour qui que ce soit. Les grands acteurs comme Microsoft ou AWS ne peuvent opérer à grande échelle qu'en maintenant des contrats largement standardisés, tandis que les plus petites entités n'ont ni la capacité ni l'intérêt de négocier, compte tenu des montants en jeu. Dans ces cas, conformément à l'approche du BSIF dans B-10, la gestion des risques doit s'appuyer sur des mesures non contractuelles (plans de secours, redondance, mécanismes de sortie lorsque faisables), plutôt que sur des exigences prescriptives et irréalisables.

Les attentes doivent se traduire par des mesures réalistes (attestations, notifications, mécanismes de sortie lorsque faisables), et non par des listes de clauses minimales irréalisables.

Cette orientation préservera la compétitivité des institutions québécoises, tout en assurant un niveau de diligence compatible avec la protection des consommateurs et l'intégrité du marché.

CONCLUSION

La gestion du risque lié aux tiers constitue un enjeu stratégique pour la stabilité financière et la confiance du public. Toutefois, l'encadrement proposé doit s'inscrire dans une logique de cohérence et de pragmatisme. Une approche fondée sur les principes, la proportionnalité et la reconnaissance des dispositifs existants est indispensable pour éviter une surcharge réglementaire et soutenir l'agilité des institutions.

Le BAC recommande que la ligne directrice reconnaisse les cadres en vigueur, harmonise sa terminologie avec celle du BSIF et prévoie une période transitoire suffisante pour permettre une intégration efficace des attentes. Ces ajustements contribueront à renforcer la prévisibilité réglementaire, à préserver la compétitivité du marché québécois et à assurer une protection équitable des consommateurs, tout en favorisant une mise en œuvre réaliste et efficiente.

Le Bureau d'assurance du Canada est pleinement disposé à poursuivre les échanges avec l'AMF, dans une perspective de collaboration constructive, afin de contribuer à l'élaboration d'un cadre réglementaire qui soutienne la compétitivité du secteur financier québécois, renforce la confiance du public et assure une protection équitable des consommateurs.

--- Fin du mémoire