

**INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES**  
B. P. 1575 YAOUNDE  
République du Cameroun

# **LE CONTROLE D'UN PORTEFEUILLE DE REASSURANCE**

Mémoire de Fin d'Etudes  
en vue de l'obtention du  
DIPLOME D'ETUDES SUPERIEURES D'ASSURANCES

Présenté par : **M. NOUKE BRUNO**

Stagiaire de la 6<sup>ème</sup> Promotion du Cycle Supérieur de l'I.I.A. (1982-1984)

Sous l'Encadrement de **M. NINGAHI SIMON**  
Directeur de la Réassurance à la CNR

Juin 1984

**INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES**  
B. P. 1575 YAOUNDE  
République du Cameroun  
           °           

# **LE CONTROLE D'UN PORTEFEUILLE DE REASSURANCE**

Mémoire de Fin d'Etudes  
en vue de l'obtention du  
DIPLOME D'ETUDES SUPERIEURES D'ASSURANCES

Présenté par : **M. NOUKE BRUNO**

Stagiaire de la 6<sup>eme</sup> Promotion du Cycle Supérieur de l'I.I.A. (1982-1984)

Sous l'Encadrement de **M. NINGAHI SIMON**  
Directeur de la Réassurance à la CNR

Juin 1984

" A mes très chers parents Mr et Mme NEUTCHAP, qui  
représentent pour moi ce que les mots ne peuvent  
pas exprimer".

AVANT - PROPOS

(-)VANT - PROPOS

Ce mémoire a été rédigé à la fin d'une période de près de deux années d'études à l'Institut International des Assurances de Yaoundé. Au cours de cette période, nous avons parcouru les différentes branches d'assurance ainsi que certaines matières environnantes indispensables à l'assureur. Aussi, à ce moment où nous sommes quasi-censés avoir une vue d'ensemble sur toute l'assurance, il s'agit dans ce mémoire de faire un apport concret et personnel sur un problème d'assurance.

Nous, nous avons choisi un problème sur la réassurance : "Le contrôle d'un portefeuille de réassurance". Ce sujet nécessite, surtout une longue expérience professionnelle et très peu de connaissances livresques. Malheureusement cette expérience nous manque et cela se ressentira sûrement dans notre oeuvre.

Avant de nous y mettre, nous tenons à exprimer sincèrement notre reconnaissance et notre profonde gratitude à tous les administrateurs, dirigeants et enseignants de l'Institut pour l'encadrement qu'ils nous ont accordé pendant nos études.

Nous remercions avec la même profondeur notre Directeur de mémoire pour sa disponibilité, ses conseils et ses directives.

INTRODUCTION

## INTRODUCTION

Le portefeuille d'un réassureur est constitué des affaires conventionnelles et facultatives qu'il accepte en réassurance des assureurs directs et de celles qu'il reçoit en rétrocession de la part d'autres réassureurs. Ces affaires qui peuvent provenir d'horizon très divers, représentent souvent un grand ensemble très hétérogène et complexe. Le réassureur doit alors lui accorder une surveillance et une attention continues pour pouvoir le maîtriser.

Le contrôle du portefeuille consiste à le suivre, à l'étudier et à l'analyser régulièrement afin d'identifier son comportement et ses tendances.

Il permet au réassureur de composer son portefeuille: choix des branches d'assurance dans lesquelles les affaires seront acceptées, choix de ses partenaires, détermination des formes de traités sur lesquelles la préférence sera portée. Le portefeuille de réassurance est un ensemble susceptible de très fréquentes modifications. En effet, les traités de réassurance ou de rétrocession prévoient toujours une clause de résiliation pour ordre. Les affaires facultatives quant à elles sont généralement négociées pour un exercice. C'est dire que le réassureur peut à tout moment refaire, recomposer, reconstituer son portefeuille afin de l'adapter à ses préoccupations, à ses aspirations. A ce sujet, seule une surveillance organisée du portefeuille peut permettre au réassureur d'opérer un choix rationnel dans les affaires qui lui sont proposées.

Le contrôle du portefeuille permet aussi au réassureur de connaître et comprendre son portefeuille et de l'orienter à un moment donné dans le sens voulu. Le réassureur qui tout comme l'assureur direct a besoin de se protéger pour les engagements pris, ne peut déterminer les protections qu'ils

lui faut que s'il a une parfaite connaissance de son portefeuille. Cette connaissance permet de détecter les bonnes affaires et d'isoler les mauvaises. Elle indique les mesures adéquates à prendre pour améliorer les résultats techniques du réassureur.

En définitive, ce contrôle permet au réassureur de minimiser les risques qui lui sont propres et qui font la difficulté de constitution de son portefeuille : risque de prendre des engagements qui dépassent ses capacités ; risque de cumuls d'engagements ; risque de rétention passive ; risque de fluctuations monétaires ; risque de ne pouvoir obtenir le transfert du solde en sa faveur de ses comptes de réassurance ou de rétrocession.

Nous présenterons d'abord les difficultés de constitution d'un portefeuille de réassurance afin de mettre en évidence la nécessité du contrôle. Ensuite seulement, nous indiquerons les moyens de contrôle à mettre en oeuvre.

TITRE I :

"DIFFICULTES DE CONSTITUTION D'UN  
PORTEFEUILLE DE REASSURANCE"

TITRE I : DIFFICULTES DE CONSTITUTION D'UN PORTEFEUILLE  
DE REASSURANCE

Pour plusieurs raisons, il est très difficile à un réassureur de constituer un portefeuille équilibré, homogène et bien étoffé. A chaquefois, il court le risque soit de s'engager au-delà de ses capacités, soit de s'engager inconsciemment plusieurs fois sur un même risque (et donc être victime d'une rétention passive), soit enfin de ne pouvoir obtenir le solde en sa faveur des opérations avec ses cédantes et rétrocessionnaires étrangers. Certaines de ces raisons sont liées à la technique même de la réassurance, d'autres à la législation propre à certains marchés d'assurance, d'autres enfin à la conjoncture économique mondiale.

I. LE CARACTERE INTERNATIONAL DE LA REASSURANCE

Le principe même de la réassurance est la compensation mondiale des risques. Il ne doit alors exister aucune barrière géographique ou régionale à la réassurance et un réassureur peut accepter en réassurance les risques situés dans n'importe quelle région du globe. Ce principe implique visiblement la possibilité pour plusieurs réassureurs, d'intervenir sur les mêmes risques, auprès des mêmes cédantes.

Parallèlement à ces relations verticales entre assureurs et réassureurs, des échanges horizontaux ont lieu entre réassureurs. En effet, les réassureurs se retrocèdent des affaires entre-eux. Dans ces conditions, le risque de faire des cumuls d'engagement est éminent. En réalité, un réassureur peut, sans s'en rendre compte, accepter en rétrocession un risque pour lequel il s'est déjà engagé auprès de l'assureur direct. Et ceci peut arriver plusieurs fois pour un seul et même risque. Ce danger est aujourd'hui encore beaucoup plus menaçant avec la nouvelle tendance des réassureur

à faire des rétrocessions sous-forme de pool. Cette nouvelle forme de rétrocession présente l'inconvénient de ne pas permettre au rétrocessionnaire d'identifier les risques pour lesquels il s'engage.

Le réassureur doit prendre conscience de ce danger et adopter une attitude active afin de le juguler.

## II. LE MONOPOLE D'UN MARCHÉ PAR UN REASSUREUR

Pour des raisons techniques et financières, mais aussi pour des raisons juridiques et géographiques, certains réassureurs exercent un véritable monopole sur certains marchés. C'est le cas par exemple de la MUNICH-RE, de la SUISSSE-RE dont la technicité et les grandes ressources financières permettent une intervention et une présence sur différents marchés d'assurance dans le monde. C'est aussi le cas de la Caisse Nationale de Réassurance du Cameroun dont les textes qui la créent lui assurent un certain monopole sur le marché camerounais.

Le monopole d'un marché par un réassureur implique, la participation de celui-ci dans les traités de réassurance de la plupart (voire de la totalité) des assureurs de ce marché. Il implique aussi sa participation dans plusieurs traités d'un même assureur. Cette omniprésence du réassureur l'expose au danger des cumuls d'engagements. En effet, sur chaque marché, il existe des risques très importants qui dépassent la capacité de souscription d'un seul assureur et qui sont alors coassurés par plusieurs assureurs du marché. Un réassureur qui accepte des affaires de plusieurs assureurs de ce marché, s'engage automatiquement plusieurs fois sur ces risques importants. De même celui qui participe dans plusieurs traités d'un même assureur, s'engage plusieurs fois sur certains risques.

Dans la constitution de son portefeuille, le réassureur doit tenir compte de cette réalité et prendre les mesures indispensables pour détecter ces cumuls et pour se protéger contre eux.

### III. LA PRATIQUE DE LA CESSION LEGALE

La législation de certains états (Cameroun, Kenya) a instauré la pratique d'une cession obligatoire à un organisme public de réassurance du marché afin de freiner la sortie des primes du fait de la réassurance étrangère. D'après cette législation, les organismes d'assurance agréés sur le territoire de ces états sont obligés de céder à cette société de réassurance une partie de tous les risques qu'ils souscrivent. Cet organisme à son tour accepte ces risques (qu'ils soient bons ou mauvais) et prend en charge le même pourcentage des sinistres qui les frappent. Au Cameroun la loi instituant cette cession obligatoire est la loi n° 65/LF/10 du 22 Mai 1965.

De même au niveau continental ou régional, certains états se sont associés pour créer des organismes internationaux de réassurance dans le but de maintenir sur le continent ou dans la région des primes qui auraient dû être cédées à des réassureurs étrangers. Sur le plan Africain on distingue par exemple l'AFRICA-RE et pour les pays membres de la CICA (Conférence Internationale des Contrôles d'Assurances) on a la CICARE. Les textes créant ces organismes prévoient une cession automatique en leur faveur par les assureurs et réassureurs agréés sur le territoire des états adhérents, d'une partie des risques qu'ils souscrivent. Le taux de cette cession varie de 5 à 15 %. Que ce soit dans le cas d'un organisme public de réassurance que dans celui d'un organisme international, la cession obligatoire se fait sans limitation.

C'est dire que le taux de cession étant établi, l'assureur cèdera à l'organisme de réassurance ce même pourcentage pour tous les risques qu'il souscrit. Comme les risques varient beaucoup en importance, ce taux de cession donnera lieu à une part du réassureur très élastique pouvant atteindre des engagements énormes pour les grands risques. Le réassureur qui n'est pas censé connaître les risques à la base, peut alors ignorer ce à quoi il s'engage dans les affaires légales. Celui-ci connaît bien sûr la masse de primes qu'on lui cède mais il ignore à priori à quels engagements elle correspond. Il risque ainsi de prendre des protections insuffisantes en rétrocession et de conserver des engagements qui dépassent ses capacités de rétention. Le réassureur qui ne prête pas attention à son portefeuille, tombera à tous les coups dans ce piège.

#### IV. LES FLUCTUATIONS MONETAIRES, LA SITUATION ECONOMIQUE ET LES DIFFICULTES DE TRANSFERT DES FONDS.

Cette difficulté se rencontre essentiellement dans les relations du réassureur avec des partenaires étrangers. En effet, dans les échanges internationaux les problèmes monétaires, la situation économique et politique des états constituent des éléments très déterminants à prendre sérieusement en considération.

##### A. LES FLUCTUATIONS MONETAIRES

Les problèmes monétaires ne peuvent laisser un réassureur indifférent. Ce dernier qui travaille avec des partenaires de différentes nationalités, accepte des affaires dans des monnaies très diverses.

Les comptes de réassurance ou de rétrocession sont établis en monnaie d'origine des risques ; mais leur solde est payé en devises fortes telles que le dollar Américain, le mark Allemand etc...

Le véritable problème est d'une part que toutes les monnaies ne sont pas convertibles et d'autre part que les taux de change entre ces monnaies ne sont pas stables. Ces taux connaissent des fluctuations trop fréquentes et parfois trop fortes. Un réassureur qui accepte (par ignorance ou sciemment) des affaires d'un état dont la monnaie n'est pas convertible en devises, s'expose au risque de ne pouvoir obtenir le solde en sa faveur en une monnaie forte.

De même les résultats techniques d'un réassureur peuvent être mauvais par le seul jeu du change monétaire. En effet, le solde à sa charge ou à sa faveur peut se trouver renchéri ou détérioré sous l'effet du change monétaire. Lorsque les devises perdent de valeur, le réassureur recevra en paiement du solde en sa faveur un volume réduit de monnaie nationale.

Exemple : Solde en faveur du réassureur : 1000 \$  
A la date d'établissement des comptes,  
1 \$ = 275 FCFA  
mais à la date de règlement du solde,  
un dollar ne vaut plus que 225 FCFA.

Le réassureur ne percevra en sa monnaie qu'un solde de  $1000 \times 225 = 225.000$  FCFA alors qu'à l'établissement des comptes, le solde en sa faveur correspondait à 275.000 FCFA.

Contrairement, en cas de réévaluation des devises, il devra déboursier un volume plus important de sa monnaie pour régler le solde à sa charge.

Le réassureur doit être très prudent et attentif à ce problème.

## B. LA SITUATION ECONOMIQUE

La situation économique d'un état a toujours une incidence, directe sur son marché d'assurance. Une économie prospère se traduit sur le plan de l'assurance par des risques bien protégés (et donc à faible sinistralité) et bien tarifés. Au contraire dans une économie pauvre et en crise, les risques sont mal protégés (et donc à forte sinistralité) et sous-tarifés.

Le réassureur qui accepte des risques d'un état pauvre et en crise, s'engage dans des traités déséquilibrés et presque toujours déficitaires. Il aura alors à régler les sinistres de ce marché par les primes émises sur son propre marché. Ce qui ne sert ni ses intérêts ni ceux de son marché et de sa nation.

## C. LES DIFFICULTES DE TRANSFERT DES FONDS

Dans certains pays, pour des raisons politiques ou économiques, le transfert des fonds est soumis à de très grandes restrictions. Le réassureur qui s'engage sur ces marchés court alors le risque de ne jamais obtenir le transfert du solde en sa faveur. Ceci est un frein aux relations d'affaires avec ces états.

Pour constituer son portefeuille, le réassureur doit normalement tenir compte de la situation économique et du régime de transfert des fonds en vigueur dans les états d'où proviennent les affaires qui lui sont proposées.

.../...

Toutes ces difficultés de composition d'un portefeuille équilibré et homogène imposent la nécessité d'un contrôle et d'une surveillance du portefeuille de réassurance. Comment peut s'opérer ce contrôle ?

TITRE 2 : "LES MOYENS DE CONTRÔLE D'UN PORTEFEUILLE  
DE REASSURANCE"

TITRE 2 : "LES MOYENS DE CONTROLE D'UN PORTEFEUILLE  
DE REASSURANCE"

Il s'agit des moyens permettant au réassureur de maîtriser son portefeuille afin d'éviter les écueils énoncés ci-dessus et de s'assurer une protection convenable pour les engagements pris. Il revient à chaque réassureur de définir sa propre politique de souscription et de déterminer les protections en rétrocession qui lui sont nécessaires et utiles compte tenu de ses capacités financières. Il ne peut réussir dans cette tâche que s'il est bien averti et informé sur son portefeuille, sur les assureurs et autres réassureurs et sur les risques qui lui sont proposés.

I. LA MISE SUR PIED D'UN MOYEN D'INFORMATION

Le réassureur doit chercher à s'informer sur les risques qu'il accepte. Ceci est indispensable en matière de cession obligatoire (ou légale) où le réassureur n'est pas censé connaître le niveau de ses engagements. Le problème est différent en réassurance conventionnelle puisque tous les traités comportent un engagement maximum. De même en réassurance facultative, la cédante indique toujours dans sa proposition d'affaire le montant des capitaux en risque. Cette information permet au réassureur d'élaborer ses traités de rétrocession et d'identifier les risques pour lesquels il lui faut rechercher des couvertures facultatives. Elle lui permet aussi d'apprécier la tarification appliquée par l'assureur direct.

Le moyen d'information à adopter ici peut consister à demander à la cédante d'adresser au réassureur un avis de cession pour les risques d'une certaine importance. L'avis de cession est un document qui décrit le risque cédé : capitaux en risque, sinistre maximum probable, taux de prime, coassureurs, nom de l'assuré, situation et mesures de protection du risque etc...

Compte tenu de son plein de souscription, le réassureur détermine pour chaque catégorie de risque un montant maximum de capitaux et demande à ses cédantes un avis de cession pour tous les risques qui dépassent ce montant. Par ce moyen, il peut se mettre à l'abri d'une rétention passive.

Le réassureur doit également chercher à s'informer sur les sinistres qui frappent les risques qu'il a en portefeuille. Ceci lui évite de prendre en charge des sinistres frappant des risques pour lesquels il n'est pas engagé. Il est en effet courant d'observer par exemple que des cédantes imputent par erreur aux réassureurs du deuxième excédent de plein ou de sinistre, des sinistres qui en réalité ne touchent que le premier. Cette information permet aussi au réassureur de guider et d'assister la cédante dans l'appréciation et le règlement de ces sinistres. Elle lui permet aussi de s'approprier au paiement pour le cas des sinistres à règlement très rapide ou alors dans celui de gros sinistres pour lesquels les traités prévoient généralement une clause de sinistre au comptant. Le réassureur pourra ainsi demander à ses cédantes de lui adresser des avis de sinistres pour les sinistres d'un certain montant et pour ceux qui frappent les risques ayant fait l'objet d'avis de cession. L'avis de sinistre est un document qui décrit le sinistre survenu, indique le risque sinistré et l'évaluation du dommage.

Les avis de cession et de sinistre doivent être conçus par le réassureur afin de refléter davantage ses préoccupations et ses besoins d'information.

Il doit enfin s'informer sur les autres réassureurs et assureurs afin d'éviter des échanges d'affaires avec des partenaires en difficulté ou de mauvaise foi.

## II. LA CONSTITUTION D'UNE DOCUMENTATION ECONOMIQUE ET MONETAIRE INTERNATIONALE

Un réassureur doit toujours être au courant des problèmes économiques et monétaires internationaux. Il doit les comprendre et pouvoir faire des prévisions sur eux . Ceci est indispensable dans le choix de ses partenaires et dans la sélection des affaires. Les affaires en provenance des pays à monnaie non convertible en devises ou de ceux où les transferts de fonds sont très difficiles représentent toujours un grand danger pour le réassureur. Celui-ci doit aussi se méfier des partenaires agréés dans des pays pauvres ou à économie en crise. C'est grâce à cette documentation économique et monétaire que le réassureur identifiera les marchés d'assurance périlleux et pourra suivre l'évolution des taux de change entre les différentes monnaies.

La constitution de cette documentation passe non seulement par des abonnements à des revues et journaux à caractère économique, monétaire et financier, mais aussi par la création d'une bibliothèque bien organisée et structurée (permettant de retrouver rapidement l'ouvrage recherché). A ceci, il convient d'ajouter cet élément très important, qu'est le désir de connaissance et de culture du réassureur. En réalité, on peut avoir tous les ouvrages qu'il faut mais demeurer ignorant.

## III. L'ELABORATION DES STATISTIQUES

L'outil statistique représente le moyen de contrôle le plus important et indispensable au réassureur. Il lui permet de connaître et comprendre son portefeuille et de déterminer scientifiquement les couvertures à prendre en rétrocession.

Il lui permet aussi de faire des anticipations sur son portefeuille et donc de prendre les mesures préventives qui s'imposent. Enfin, il lui donne des arguments de défense dans les négociations d'affaires avec ses partenaires.

Le réassureur doit alors mettre sur pied un service statistique compétent et bien structuré, capable d'élaborer des statistiques diverses. Ces statistiques doivent être très précises et détaillées ; élaborées par catégorie (voire par sous catégorie) de risque, partenaire par partenaire et traité par traité. Ceci permet au réassureur d'établir la rentabilité de chaque catégorie ou sous-catégorie de risque, de chaque traité et celle des affaires apportées par chacune de ses cédantes. Celui-ci pourra alors soit sortir de certains traités jugés déficitaires, soit arrêter les relations avec des partenaires qui ne lui apportent que des mauvaises affaires, soit enfin cesser d'accepter des catégories de risques jugés non rentables.

Le réassureur a besoin des statistiques de primes, des statistiques de sinistres (en nombre et en grandeur), des statistiques de résultats etc...

Les statistiques de sinistres permettent d'apprécier la tendance de la sinistralité du portefeuille. Présente-t-il de rares gros sinistres ou alors de fréquents petits sinistres ? Dans le premier cas, le réassureur doit se protéger par des traités de rétrocession non proportionnels alors que dans le deuxième, les traités proportionnels conviennent davantage. la connaissance de la sinistralité du portefeuille est indispensable au réassureur pour déterminer le plein de ses traités excédent de plein et la franchise de ses traités excédent de sinistre.

.../...

Les statistiques de primes quant à elles, permettent (au regard des capitaux en risque) de porter un jugement sur l'équilibre des différents traités dans lesquels le réassureur participe et d'apprécier la tarification appliquée par l'assureur direct. Un traité équilibré est celui pour lequel le ratio engagement du traité sur primes du traité s'établit au moins à 60 %. Compte tenu des constatations qui se dégagent de ces statistiques de primes, le réassureur pourra alors faire des recommandations à l'assureur.

Enfin les statistiques de résultats donnent en outre au réassureur (en plus de la possibilité d'apprécier la rentabilité des différentes affaires en portefeuille) des arguments pour renégocier certaines clauses de ses traités. En effet, lorsque les résultats d'un traité sont très mauvais, il peut demander et obtenir de ses cédantes et rétrocédants une diminution du taux de commission qu'il leur verse. Au contraire, lorsque les résultats sont très bons, il peut obtenir de ses rétrocessionnaires un relèvement du taux de commission et de celui de participation bénéficiaire qu'il reçoit d'eux. Ceci lui permet d'améliorer ses résultats techniques.

CONCLUSION

## CONCLUSION

L'assurance se caractérise par cette triste réalité: quelles que soient ses ressources financières, un assureur peut les perdre toutes en un exercice et déposer son bilan. A tout moment, un sinistre d'une intensité jamais soupçonnée peut survenir et engloutir tout son patrimoine. Il est chaque-fois exposé au risque de ne pouvoir honorer les engagements pris.

L'assureur en général et le réassureur en particulier doit alors non seulement faire preuve d'une grande prudence dans son action, mais aussi porter une attention et un contrôle rigoureux à son portefeuille. Si la nécessité de ce contrôle n'est plus à démontrer, sa démarche et ses moyens sont à élaborer et perfectionner continuellement. C'est à ce prix et à ce sacrifice que le réassureur peut espérer minimiser le risque qui est propre à sa profession et continuer à apporter son indispensable soutien à la construction des économies et des états modernes.

LIBELLE	PAGE
<u>AVANT - PROPOS</u>	1
<u>INTRODUCTION</u>	2
<u>TITRE I</u> : Difficultés de constitution d'un portefeuille de réassurance.	4
I. Le caractère international de la réassurance.	4
II. Le monopole d'un marché par un réassureur	5
III. La pratique de la cession légale	6
VI. Les fluctuations monétaires, la situation économique et les difficultés de transfert des fonds	7
<u>TITRE II.</u> Les moyens de contrôle d'un portefeuille de réassurance	11
I. La mise sur pied d'un moyen d'information	11
II. La constitution d'une documentation économique et monétaire internationale	13
III. L'élaboration des statistiques	13
<u>CONCLUSION</u>	16

