

**Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances
(C.I.M.A)**



Institut International des Assurances (I.I.A)

BP.1575 YAOUNDE/CAMEROUN

Tél: (+237) 222 20 71 52 - Fax (+237) 222 20 71 51

E-mail: contact@iiayaoundé.com

Site web : www.iiayaoundé.com

Yaoundé – Cameroun

**Mémoire de fin de formation pour l'obtention du
Diplôme d'Études Supérieures Spécialisées en Assurances (DESS-A)
(Cycle III, 24^{ème} Promotion 2018 – 2020)**

Thème :

La détection et la gestion des cumuls
d'engagements dans une compagnie de
réassurance : cas de la SEN RÉ



Présenté et soutenu par :

Mr Mamadou NDIAYE

DESSA 24^e Promotion (2018-2020)

Sous la Direction de :

Mr Alpha Khaly LY

Conseiller du Directeur Général

Novembre 2020

SOMMAIRE

DÉDICACES.....	II
REMERCIEMENTS	III
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	IV
LISTE DES TABLEAUX.....	V
LISTE DES GRAPHIQUES	V
LISTE DES FIGURES	V
LISTE DES ANNEXES.....	V
RESUME	VI
ABSTRACT.....	VII
INTRODUCTION	1
PARTIE I : CADRE CONTEXTUEL DE L'ÉTUDE ET ENGAGEMENTS DU RÉASSUREUR FACE AU RISQUE DE CUMUL.....	5
CHAPITRE I : CADRE CONTEXTUEL DE L'ÉTUDE.....	6
Section 1 : Cadre théorique.....	6
Section 2 : Présentation de la réassurance en zone CIMA	10
CHAPITRE II : ENGAGEMENTS DU RÉASSUREUR FACE AU RISQUE DE CUMUL	25
Section 1 : Niveau des Engagements du réassureur	25
Section 2 : Exposition du réassureur aux cumuls	31
PARTIE II : MÉCANISMES DE MAÎTRISE DES CUMULS D'ENGAGEMENTS APPLIQUÉS À LA SEN RÉ	44
CHAPITRE III : CADRE ORGANISATIONNEL ET DESCRIPTION DES MÉCANISMES DE MAÎTRISE DES CUMULS D'ENGAGEMENTS APPLIQUÉS À LA SEN RÉ	45
Section 1 : Cadre organisationnel.....	45
Section 2 : Description des mécanismes de maîtrise des cumuls d'engagements appliqués à la Sen Ré.....	50
CHAPITRE IV : ANALYSE CRITIQUE DES MÉCANISMES DE MAÎTRISE DES CUMULS D'ENGAGEMENTS APPLIQUÉS À LA SEN RÉ ET RECOMMANDATIONS.	61
Section 1 : Analyse des mécanismes de maîtrise des cumuls d'engagements appliqués à la SEN RÉ ...	61
Section 2 : Recommandations	73
CONCLUSION	82
BIBLIOGRAPHIE.....	84
ANNEXES	85
TABLE DES MATIERES.....	92

DÉDICACES

Je dédie ce travail :

- À ma chère mère pour ses prières et son amour,
- À feu mon père, puisse ALLAH t'accorder le Firdaws,
- À ma tendre épouse pour son soutien quotidien et mes enfants,
- À mes frères et sœurs.

REMERCIEMENTS

Au terme de cette formation, nous tenons à remercier :

- l'État du Sénégal par le biais de la Direction des Assurances qui n'a ménagé aucun effort pour nous permettre de bénéficier de cette formation dans les meilleures conditions ;
- Monsieur Urbain Philippe ADJANON, Directeur Général de l'I.A, Monsieur Dembo DANFAKHA, Directeur des Études ainsi que l'ensemble du personnel administratif et enseignant de l'I.A ;

Ensuite, je voudrais adresser toute ma gratitude à :

- Monsieur Adama NDIAYE, Directeur Général de la SEN RÉ ;
- Monsieur Alpha Khaly LY, conseiller du Directeur Général de la SEN RÉ pour sa disponibilité et ses conseils d'une grande utilité ;
- Monsieur Moustapha DIAKHATÉ, Madame DIAGNE ainsi que l'ensemble du personnel de la SEN RÉ pour leur accueil attentionné.

J'associe à mes remerciements :

- Mère Fatou SÈYE, ma seconde maman,
- Maïmouna NDIAYE par qui tout cela a été possible,
- Mme DANFAKHA pour son hospitalité durant tout notre séjour,
- Monsieur Amsata NDIAYE qui m'a été d'une grande aide dans la rédaction de ce travail,
- Messieurs Ibrahima FAYE, Abdoulaye KÉBÉ, Ben Mouhamed LY.

Nos remerciements vont enfin à l'endroit de mes compatriotes (Abibou GAYE, Youssoupha LÈYE, Ousmane NDIAYE, Aliou BALDÉ), mes camarades de promotion et toutes les personnes qui nous ont aidé à réaliser ce modeste travail

LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS

AFRICA-RE	Société Africaine de Réassurance
APREF	Association des Professionnels de la Réassurance en France
CA	Chiffre d'affaires
CEMAC	Communauté Économique et Monétaires de l'Afrique Centrale
CICA-RE	Compagnie Commune de réassurance des États membres de la CIMA
CIMA	Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances
CL	Cession légale
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement
CRCA	Commission Régionale Contrôle des Assurances
CSS	Compagnie Sucrière Sénégalaise
DESS-A	Diplôme d'Études Supérieures Spécialisées en Assurances
FANAF	Fédération des Sociétés d'Assurances de Droit National Africaines
FCFA	Franc de la Communauté Financière Africaine
IBNR	Incurred But Not Reported
IIA	Institut International des Assurances
IRDAI	Insurance Regulatory and Development Authority of India
MCR	Minimum Capital Requirement
MENA	Middle East and North Africa
NCA RÉ	Nouvelle Compagnie Africaine de Réassurance
SCG-RE	Société Commerciale Gabonaise de Réassurance
SCR	Solvency Capital Requirement
SEN RÉ	Société Sénégalaise de Réassurances
SODIDA	Société du Domaine Industriel de Dakar
SONARA	Société Nationale de Raffinage
UEMOA	Union Économique Monétaire Ouest Africaine
USD	United State Dollar

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Modes de cession	11
Tableau 2 : Fonds propres et notations des réassureurs CIMA Chiffres en milliers USD	16
Tableau 3 : Exigences de capital social ou de garantie financière	17
Tableau 4 : Récapitulatif des limites de cession de l'article 308	19
Tableau 5 : Cas de cumuls détectés à la souscription	52
Tableau 6 : Cas de cumuls en Vie	54
Tableau 7 : Cas de cumuls détectés lors de la déclaration de sinistre	55
Tableau 8 : Cas de cumuls avec coassurance	56
Tableau 9 : Profil de sinistres des affaires sénégalaises	59
Tableau 10 : Profil de sinistres des affaires hors Sénégal	60
Tableau 11 : Codification de cédantes	63
Tableau 12 : Cédantes indiennes par courtier	64
Tableau 13 : Engagements exorbitants ou nuls	66
Tableau 14 : Taux de couverture	73
Tableau 15 : Exemple de fiche de suivi des risques coassurés	76
Tableau 16 : Enregistrement double de certains sinistres	79

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Taux de cession 2018 par pays	20
Graphique 2 : Évolution taux de cession / taux médian	20
Graphique 3 : Part des réassureurs CIMA dans la rétention locale des primes	22
Graphique 4 : Graphique de répartition de la quote-part	26
Graphique 5 : Représentation portefeuille conservé par l'assureur	26
Graphique 6 : Représentation portefeuille cédé au réassureur	27
Graphique 7 : Répartition des risques d'un traité EDP	28
Graphique 8 : Représentation d'un portefeuille EDP conservé par l'assureur	28
Graphique 9 : Représentation d'un portefeuille EDP cédé au réassureur	29
Graphique 10 : Évolution du résultat net, du chiffre d'affaires et des capitaux propres (en milliers de francs)	46

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Schéma de cumul sur un risque	33
---	----

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Organigramme de la SEN RÉ	85
Annexe 2 : Compte de résultats SEN RÉ AU 31 DECEMBRE 2019	86
Annexe 3: Guide d'entretien	88
Annexe 4 : Tableau des fonds propres, chiffres d'affaires et notations des réassureurs africains	90
Annexe 5: Correspondance des notes délivrées par Moody's, Standard Et Poor's et Fitch	91

RESUME

Par la nature même de leur activité, les entreprises de réassurance ont un portefeuille composé de risques de taille, de nature, de caractéristiques différentes, localisés dans différentes zones et provenant de différentes sources. L'enjeu est alors de pouvoir équilibrer cette mutualité hétérogène. La définition de la réassurance à travers l'article 800 du code des assurances de la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances (CIMA) fait ressortir la possibilité pour une entreprise de réassurance de faire face au risque de cumul en participant plusieurs fois sur un même risque reçu de plusieurs sources. Ce risque est omniprésent pour les entreprises réassurance de la zone CIMA qui bénéficient de cessions légales, notamment la Société Sénégalaise de Réassurances (SEN RÉ). Celle-ci participe sur toutes les polices d'assurances souscrites au Sénégal au premier franc, sur toute affaire cédée en traité ou en facultative. Aujourd'hui, conscient de la présence de divers acteurs bénéficiant de cessions légales, le législateur CIMA a pris l'option d'imposer aux entreprises de réassurance de mettre en place des politiques et procédures de maîtrise des cumuls. La mise en place de tels mécanismes est devenue une nécessité pour les entreprises de réassurance de la zone CIMA avec l'avènement de l'article 308 interdisant la cession en réassurance à l'étranger.

Ainsi, avons-nous jugé intéressant de réfléchir sur la détection et la gestion des cumuls d'engagements dans une compagnie de réassurance : cas de la SEN RÉ.

Nous avons consacré la première partie de notre mémoire au cadre théorique et aux engagements du réassureur. Le réassureur participe aux risques soit par cession en direct, soit via des courtiers, soit via d'autres réassureurs.

La deuxième partie de notre mémoire est consacrée à la partie pratique qui a consisté pour nous, à présenter notre structure d'accueil, la Société Sénégalaise de Réassurances (SEN RÉ), mais aussi à étudier les mécanismes mis en place pour détecter et gérer les cumuls d'engagements auxquels elle fait face et en conformité avec la réglementation CIMA. Notre stage nous a permis d'observer l'ensemble des mécanismes de détection et de gestion des cumuls appliqués à la SEN RÉ auxquels nous avons suggéré des recommandations

ABSTRACT

By the very nature of their business, reinsurance companies have a portfolio made up of risks of different size, nature and characteristics, located in different areas and from different sources. The challenge then is to be able to balance this heterogeneous mutuality. The definition of reinsurance through section 800 of the CIMA insurance code highlights the possibility for a reinsurance company to face the risk of accumulation by participating several times on the same risk received from several sources. This risk is pervasive for reinsurance companies in the CIMA zone that benefit from legal cessions, in particular the Senegalese Reinsurance Company (SEN RE). This one participates on all insurance policies taken out in Senegal at the first franc, on any ceded business in treaty or optional. Today, aware of the presence of various players benefiting from legal cessions, the CIMA legislator has taken the option of forcing reinsurance companies to put in place policies and procedures for mastering accumulations. The introduction of such mechanisms has become a necessity for reinsurance companies in the CIMA area with the advent of Article 308 prohibiting the transfer of reinsurance abroad.

Thus, we found it interesting to reflect on the detection and management of cumulative commitments in a reinsurance company: case of SEN RE.

We devoted the first part of our study to the theoretical framework and the reinsurer's commitments. The reinsurer participates in the risks either by direct cession, through brokers or through other reinsurers.

The second part of our brief is devoted to the practical part that consisted for us, of presenting our reception structure, the Senegalese Reinsurance Society (SEN RE), but also of studying the mechanisms put in place to detect and manage the cumulative commitments it faces and in accordance with CIMA regulations. Our internship allowed us to observe all the mechanisms for detecting and managing the accumulations applied at SEN RE, to which we suggested recommendations.

INTRODUCTION

Selon U. Beck (2001 ; 1986) U. Beck, A. Giddens et S. Lash (1994) « *nous sommes rentrés dans la société ou dans l'ère du risque. Face à cet environnement de moins en moins prévisible et de plus en plus agressif, susceptible de compromettre l'atteinte des objectifs des entreprises, il devient urgent pour toutes les organisations de mettre en place un dispositif de management des risques consistant à identifier, évaluer et gérer les risques aussi bien réels que potentiels¹* ».

Ainsi, toute organisation se doit de maîtriser les risques auxquels elle est confrontée et qui constituent pour elle une vulnérabilité. Cette maîtrise des risques passe par la mise en place d'une bonne politique de financement des risques, par la rétention ou le transfert, intégrée dans la stratégie financière avec un double objectif de solvabilité et de rendement. La rétention suppose que le risque est géré en interne et que c'est l'organisation elle-même qui conserve la volatilité du résultat alors que pour ce qui est du transfert, il suppose que le risque est confié à un autre organisme qui assume la volatilité du résultat.

Ce transfert de risque peut se faire à plusieurs niveaux avec un objectif de division du risque. L'assureur, qui constitue le premier niveau de transfert, peut céder à son tour le risque à plusieurs réassureurs. Ainsi chacun se retrouve engagé en fonction de ses capacités et cela met l'assureur à l'abri du risque de contrepartie. Cette division du risque peut faire en sorte qu'un même réassureur participe plusieurs fois sur un même risque.

Contrairement à l'assurance, l'activité de réassurance n'était pas réglementée. Les entreprises d'assurances se faisaient une idée sur la solvabilité du réassureur grâce à la notation. Jusqu'en août 2001, parmi les vingt-cinq premiers réassureurs mondiaux, cinq étaient notés « AAA » et quinze avaient une note entre « AA+ » et « AA - ». Cependant, avec les différents événements de grande ampleur qui se sont déroulés tels que les tempêtes de 1999 en France avec Lothar et Martin, les attaques terroristes du 11 septembre 2001 aux États Unis, les ouragans en 2004 et 2005 aux États Unis (Katrina en 2005), les tremblements

¹ Ebondo Wa Mandzila, Eustache, et Daniel Zéghal. « Management des risques de l'entreprise : Ne prenez pas le risque de ne pas le faire ! », *La Revue des Sciences de Gestion*, vol. 237-238, no. 3, 2009, pp. 5-14.

de terre au Chili en 2010, les tremblements de terre au Japon en 2011, le constat est qu'en 2012, il n'y avait plus aucun réassureur noté « AAA ». Il n'y avait que huit réassureurs qui avaient une note entre « AA+ » et « AA - »².

L'Europe a décidé d'avoir une réglementation commune de l'activité de réassurance avec la directive de 2005³ qui a subi une refonte et a été remplacée par celle de 2009⁴ qui consacre les normes de solvabilité II. Désormais, chaque assureur et réassureur doit être à même de comprendre les risques inhérents à son activité afin de pouvoir allouer suffisamment de capital pour les couvrir.

Pour ce qui concerne la zone CIMA, elle a connu en 2015⁵ l'adoption du livre VIII qui régit dorénavant le cadre de la réassurance qui est ainsi définie comme étant « *l'activité d'un organisme qui consiste à accepter des risques d'assurance cédés, soit par une entreprise d'assurance, soit par une autre entreprise de réassurance* »⁶.

Il peut accepter un risque d'un assureur direct, d'un courtier ou d'un autre réassureur. Il peut même participer à plusieurs risques se situant dans une même zone géographique. Tout ceci fait qu'il s'expose à plusieurs risques parmi lesquels le risque de cumul qui est défini comme étant « *l'ensemble des risques pouvant être touchés par un même événement dommageable ou ensemble des participations souscrites sur un même risque* »⁷.

Le législateur CIMA, conscient de la nécessité pour le réassureur de maîtriser son portefeuille et du danger que peut représenter le cumul, lui fait obligation, à travers l'article 811 du code des assurances, de mettre en place des politiques et procédures couvrant notamment la détection et la gestion des cumuls de risques. Avec la révision de l'article 308 du code des assurances qui régit la cession en réassurance à l'étranger⁸, il devient

² Evelyne Mlynarczyk, « Technique et pratique de la réassurance », éditions L'Argus de l'assurance, 2014 ;

³ Directive 2005/68/ce du parlement européen et du CONSEIL du 16 novembre 2005 relative à la réassurance ;

⁴ DIRECTIVE 2009/138/CE DU PARLEMENT EUROPÉEN ET DU CONSEIL du 25 novembre 2009 sur l'accès aux activités de l'assurance et de la réassurance et leur exercice (solvabilité II) (refonte)

⁵ Règlement N°002/CIMA/PCMA/PCE/2015 modifiant et complétant les dispositions du code des assurances relatives aux conditions d'agrément et de contrôle de la réassurance et des entreprises de réassurance

⁶ Article 800 du code des assurances CIMA

⁷ Définition fournie par l'Association des Professionnels de la Réassurance en France (apref)

⁸ Cette mesure protectionniste existe aussi en Allemagne, en Argentine, en Corée du Sud, en Equateur, en Inde, en Indonésie, en Malaisie, au Nigéria, en Pologne

nécessaire pour les réassureurs de mettre en place un dispositif de surveillance de leur portefeuille et de gestion des risques pour éviter une faillite.

La Société Sénégalaise de Réassurance (SEN RÉ) qui participe sur tous les risques souscrits au Sénégal par le mécanisme de la cession légale, se trouve concernée par le risque de cumul d'engagements. Pour elle, la mise en place de mécanismes de détection et de gestion de ces cumuls, en plus d'être une obligation légale, est une nécessité. La connaissance et la circonscription du cumul permet de délimiter à la fois le risque et l'engagement réel du réassureur qui sait par avance l'impact maximal de sa part de charge en cas de sinistre.

Ainsi, notre option de réfléchir sur la problématique de « **La détection et la gestion des cumuls d'engagements dans une compagnie de réassurance : cas de la SEN RÉ** » est motivée par le model business de la SEN RÉ mais aussi par l'obligation imposée par le code des assurances. Nous estimons qu'elle présente plusieurs intérêts pour le secteur de la réassurance CIMA, pour la SEN RÉ et pour nous dans le cadre de notre formation théorique et pratique.

D'abord pour le secteur de la réassurance CIMA, cette étude présente un intérêt certain parce qu'elle permet de poser le débat et de réfléchir sur un dispositif qui est désormais obligatoire pour toutes les entreprises de réassurance. Cependant, le livre VIII, qui apporte une nouvelle orientation au secteur des assurances en zone CIMA, n'a pas fait l'objet d'un exposé des motifs et aucun contenu n'a été donné au dispositif de maîtrise des cumuls à mettre en place.

Ensuite pour la SEN RÉ, qui, du fait des cessions légales dont elle dispose, est confrontée au souci des cumuls. À cela s'ajoute aussi les affaires qu'elle reçoit des autres pays de la zone CIMA qui sont soumises à l'obligation de rétention. Ainsi se pose pour elle la nécessité de se conformer à cette nouvelle exigence mais aussi d'analyser les mécanismes existants et de réfléchir à leur amélioration.

Enfin, ce mémoire est pour nous une occasion d'apporter notre point de vue et contribution sur un sujet d'actualité qui est au cœur de l'équilibre d'une entreprise de réassurance. La tendance dans beaucoup de pays est la mise sur pied de société nationale de réassurance.

Dans le cadre de cette étude des mécanismes de détection et de gestion des cumuls d'engagements appliqués à la SEN RÉ, nous partons, au regard du contexte actuel, de l'hypothèse que toutes les entreprises de réassurance disposent de mécanismes permettant la

détection et la gestion des cumuls d'engagements ; que la non-disposition de ces mécanismes les expose à des sanctions et à des risques.

Ainsi, il est question pour nous de voir dans cette étude : Que renferme la notion de cumul d'engagements ? Quel est l'impact des cumuls d'engagements sur l'équilibre d'une entreprise de réassurance ? Quelles sont les procédures mises en place par les entreprises de réassurance, notamment la SEN RÉ, pour la détection et la gestion des cumuls d'engagements ? Ces procédures sont-elles efficaces ? Quel doit être le contenu d'un tel dispositif ?

Nous avons essayé, dans le cadre de notre stage, de voir l'état des lieux au niveau de la structure d'accueil, la SEN RÉ afin de trouver des réponses à ces interrogations. De nombreux problèmes ont été rencontrés. Il s'agit tout d'abord du temps assez court dont nous avons disposé (trois mois) ; en raison du coronavirus qui a réduit la durée de notre stage ; pour appréhender tous les contours du sujet. Ensuite, au niveau de l'entreprise, l'intégrité et l'exhaustivité des données ont posé un problème. Le nouveau logiciel qui était déployé n'était pas bien maîtrisé et les données étaient altérées. Enfin, nous sommes arrivés à un moment où il y avait des travaux de réfection et les documents de 2019 et antérieurs faisaient l'objet d'une procédure d'archivage numérique et donc indisponibles.

Dans une telle situation, nous nous sommes rapprochés des collaborateurs pour essayer d'avoir le maximum d'informations mais aussi nous avons exploité la base de données.

Notre travail est divisé en deux parties. La première partie dresse le cadre contextuel et se penche sur les engagements du réassureur face au risque de cumul. Cette partie nous permet de fixer notre argumentaire sur les contours du sujet dans le contexte de la zone CIMA avec ses caractéristiques mais aussi d'indiquer la base des engagements du réassureur qui peut se retrouver exposé au risque de cumul. Le cadre organisationnel est dressé par la deuxième partie au cours de laquelle nous présentons les mécanismes de détection et de gestion des cumuls d'engagements appliqués à la SEN RÉ.

PARTIE I : CADRE CONTEXTUEL DE L'ÉTUDE ET ENGAGEMENTS DU RÉASSUREUR FACE AU RISQUE DE CUMUL

Cette partie sera consacrée au cadre contextuel de l'étude (Chapitre I) qui consistera pour nous à mieux cerner les contours du thème mais aussi à nous appesantir sur les engagements du réassureur qui fait face au risque de cumul (Chapitre II)

CHAPITRE I : CADRE CONTEXTUEL DE L'ÉTUDE

Nous dresserons dans les développements de ce chapitre le cadre théorique (section 1) ainsi que la présentation de la réassurance en zone CIMA (section 2).

Section 1 : Cadre théorique

Pendant longtemps, les entreprises de réassurance ont échappé à la réglementation CIMA du fait du caractère international de l'activité. Cependant, depuis 2015, le législateur s'est lancé dans une dynamique de réforme de ce secteur avec un nouveau livre VIII consacré à l'activité de réassurance.

Paragraphe 1 : Objectifs et méthodologie

Ce paragraphe sera pour nous une tribune devant nous permettre de dire de prime abord les objectifs recherchés dans le choix de ce sujet (A) d'une grande importance mais aussi la méthodologie de recherche utilisée pour aboutir aux résultats obtenus (B).

A. Objectifs

Le choix de ce thème présente pour nous un double objectif :

Objectif principal : l'objectif principal de cette étude est d'analyser les mécanismes mis en place au niveau de la SEN RÉ en conformité avec la réglementation pour la détection et la gestion des cumuls d'engagements et d'apprécier leur efficacité.

Objectifs spécifiques : En outre, cette étude permettra de :

- Identifier les cas de cumuls auxquels fait face une entreprise de réassurance ;
- Analyser la qualité du portefeuille d'affaires de la SEN RÉ et voir si elle est concernée par le risque de cumul d'engagements ;
- Dresser une cartographie des cumuls par risques, branches et zones géographiques.

B. Méthodologie

Nous avons utilisé diverses méthodes de collecte d'informations dans le cadre de cette étude qui nous ont permis une meilleure compréhension des enjeux dans le contexte de la structure d'accueil. Il s'agissait pour nous de voir les types de cumuls auxquels la SEN RÉ faisait face mais aussi d'étudier le type d'organisation qui était mise en place pour identifier, évaluer et gérer ces cas de cumuls d'engagements.

Le temps assez court dont nous avons bénéficié pour le stage (trois mois) nous a poussé à privilégier les outils de collecte d'informations tels que :

La recherche documentaire : Nous l'avons utilisé tout au long de la rédaction de ce mémoire et elle nous a permis d'approfondir nos connaissances sur le sujet. Nous avons ainsi consulté le code des assurances de la CIMA, divers ouvrages, mémoires et articles sur le thème de la réassurance et de la gestion des risques.

L'observation : Nous avons réalisé notre stage dans une entreprise de réassurance qui fait face au risque de cumuls d'engagements. Cette expérience a été bénéfique puisque nous avons profité de notre court séjour pour observer l'organisation mise en place, la politique de souscription et de gestion du portefeuille.

Les entretiens : Des entretiens semi-directifs ont été réalisés avec le personnel impliqué dans la chaîne de la gestion des engagements. Nous avons établi un guide d'entretien que nous avons administré aux membres du personnel concernés par la question. Cependant, du fait de la pandémie, certains étaient en télétravail. Pour ces derniers, l'entretien a été utilisé.

Pour l'analyse des données, nous avons utilisé le chiffre d'affaires et n'avons pas travaillé par rattachement par exercice. La particularité de la SEN RÉ est qu'il y a un décalage dans la réception des comptes. De 2010 à 2019, en moyenne 60% de l'exercice de compétence est comptabilisé dans le bilan. Si nous prenons l'exercice 2014, environ 22% du montant du chiffre d'affaire se rattachait à l'exercice 2014. Il était de 70% en 2019. Nous avons dressé les cadences de comptabilisation des comptes tardifs suivantes :

Cadence moyenne année 1	69%
Cadence moyenne année 2	16%
Cadence moyenne année 3	7%
Cadence moyenne année 4	3%
Cadence moyenne année 5	2%
Cadence moyenne année 6	1%

Paragraphe 2 : Cadre réglementaire et revue de la littérature

La réassurance a été pendant longtemps une activité méconnue du grand public. Dans la zone Cima, l'activité de réassurance fait désormais l'objet d'une réglementation à laquelle sont soumises les entreprises de réassurance. Ces règles régissent désormais leur fonctionnement.

A. Cadre réglementaire

L'activité de réassurance fait désormais l'objet d'un livre VIII qui fixe les règles de constitution et de fonctionnement d'une entreprise de réassurance. En 2015, le législateur a pris la décision, à travers le règlement N°002/CIMA/PCMA/PCE/2015, de réglementer l'activité de réassurance. Désormais, pour exercer l'activité de réassurance dans la zone CIMA, il faut au préalable satisfaire aux conditions d'agrément⁹ mais aussi de capital social ou de garantie financière¹⁰. Les entreprises de réassurance qui ont pour activité principale d'accepter des risques, sont tenus, dans le cadre de leur demande d'agrément, de fournir « *les documents support de la bonne gouvernance et de la gestion des risques notamment le manuel de procédures, le guide de souscription, la politique de gestion des risques, le cadre de gouvernance* »¹¹. Dans le cadre de cette gouvernance et de la gestion des risques, le conseil d'administration occupe une place centrale puisque étant compétent pour « *créer des comités chargés de missions spécifiques, telles ...l'audit ou la gestion des risques* ». Cette nécessité est renforcée par les dispositions de l'article 811 qui fixe le cadre de gouvernance des entreprises de réassurance¹².

Néanmoins, il est important que ce dispositif soit adapté à la nature, à l'importance et à la complexité de ses activités. La justification de cette exigence de mise en place d'une politique de maîtrise des risques est renforcée par la décision prise par le législateur de retenir les capitaux sur le plan local. En 2016¹³ la décision de réassurer localement les risques de la

⁹ Article 804 du code des assurances CIMA

¹⁰ Article 810 du code des assurances CIMA

¹¹ Article 806 du code des assurances CIMA

¹² « Les entreprises de réassurance sont soumises aux règles de la gouvernance, pour ce qui leur est applicable, aux règles édictées par les articles 329-7, 331-14 à 331-18 du code des assurances ».

¹³ Règlement N° 005/CIMA/PCMA/CE/2016 modifiant et complétant les dispositions de l'article 308 du code des assurances portant assurance directe à l'étranger

zone aura un impact sur le niveau des engagements des réassureurs locaux¹⁴. Face à cette éventualité, il a été rendu obligatoire pour les entreprises de réassurance de mettre en place des politiques et procédures couvrant notamment la détection et la gestion des cumuls de risques.

B. Revue de la littérature

La réassurance est un domaine assez particulier et presque inconnu du grand public. Cela se ressent même au niveau de la littérature disponible dans le domaine. Elle fait l'objet de plusieurs définitions.

Elle est définie comme « un contrat par lequel un réassureur (dit cessionnaire) vis-à-vis d'un assureur professionnel (dit cédant) qui répond seul et intégralement vis-à-vis des assurés des risques par lui assurés, prend en charge moyennant rémunération, tout ou partie de ce risque, s'engageant à lui rembourser dans les conditions déterminées, tout ou partie des sommes versées aux assurés à titre de sinistre ».

La directive 2005/68/ce du parlement européen et du conseil du 16 novembre 2005 relative à la réassurance la définit comme étant « l'activité qui consiste à accepter des risques cédés par une entreprise d'assurances ou une autre entreprise de réassurance ». C'est en partie cette même définition qui est reprise par l'article 800 du code des assurances CIMA qui considère le réassureur comme un organisme soumis à des règles. En effet, aux termes de cet article, la réassurance est définie comme étant « l'activité d'un organisme qui consiste à accepter des risques d'assurance cédés, soit par une entreprise d'assurance, soit par une autre entreprise de réassurance ».

Le code CIMA soumet depuis 2015 aux différents réassureurs exerçant dans la zone la mise en place de politiques et procédures couvrant la détection et la gestion des cumuls de risques. Cependant, le code ne dit pas ce que renferme la notion de cumul. Une définition est néanmoins donnée par l'Association des Professionnels de la Réassurance en France (APREF) comme étant « *l'ensemble des risques pouvant être touchés par un même événement dommageable ou ensemble des participations souscrites sur un même risque* ».

¹⁴ D'après une étude réalisée par FINACTU en 2017, l'impact sera de 68 milliards supplémentaires

Dans nos différents développements, nous allons combiner la définition de la réassurance fournie par le code mais aussi celle du cumul de l'APREF.

Il existe des entreprises de réassurance qui ont déjà pris l'option d'intégrer le volet risque dans leur stratégie. La Compagnie Commune de réassurance des États membres de la CIMA (CICA RÉ) a quant à elle procédé au recrutement d'un risk manager et une procédure de gestion du risque de cumul a été rédigée à la suite des recommandations de l'agence de notation AM BEST. Une vérification préalable des cumuls est faite avant souscription. La gestion des cumuls se fait à la CICA RÉ par le programme de rétrocession qui couvre toutes leurs branches d'activités marine et non marine. Il s'agit de traités XL par risque et par événement combiné avec un traité whole account pour une meilleure prise en charge des différents types de cumuls.

Section 2 : Présentation de la réassurance en zone CIMA

La réassurance constitue un excellent moyen de division du risque pris par l'assureur qui dispose de plusieurs mécanismes. Nous ferons ainsi une présentation des généralités de la réassurance (Paragraphe 1) pour expliquer l'usage qui peut en être fait, mais aussi décrire comment elle se présente dans la zone CIMA (Paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Généralités sur la réassurance

La définition de la réassurance fournie par le code des assurances CIMA met l'accent sur l'opération d'acceptation et celle de cession des risques (A) dans un souci de protection de la cédante (B).

A. Différents modes de réassurance

Il existe deux principaux modes de réassurance qui varient en fonction de l'acceptation et de la cession. Dans le cas où l'acceptation et la cession sont obligatoires pour les deux parties, on parle de réassurance obligatoire (1). Dans le cas où elles sont facultatives, elle est qualifiée de réassurance facultative (2). Et entre les deux, intervient la réassurance facultative obligatoire appelée FAC-OB, qui est une combinaison des deux modes (3).

Tableau 1 : Modes de cession

Cession (Assureur) Acceptation (Réassureur)	Facultative	Obligatoire
	Facultative	FAC-OB
Facultative	Facultative	
Obligatoire	OB-FAC	Traité

1. Réassurance obligatoire

C'est une forme de réassurance matérialisée par un traité qui est un document signé des deux parties qui fixe les conditions de cession par l'assureur, d'acceptation par le réassureur et de gestion des affaires. Le traité est généralement conclu une fois l'an ou pour une période indéterminée. Dans un traité de réassurance obligatoire, les cessions portent sur l'ensemble du portefeuille de l'assureur c'est-à-dire aussi bien les affaires fortement exposées que celles qui ne le sont que faiblement. Ce qui élimine le risque d'anti-sélection. L'assureur cède les bons comme les mauvais risques et le réassureur les accepte sans possibilité de faire une sélection.

Pour permettre au réassureur d'avoir l'information sur les risques souscrits, un bordereau lui est transmis. Il contient la liste de toutes les polices souscrites et qui entrent dans le périmètre du traité.

Un traité de réassurance peut voir la participation de plusieurs réassureurs. Cela est motivé par la volonté de l'assureur de réduire le risque de contrepartie.

La réassurance obligatoire se fait soit sous forme proportionnelle, soit sous forme non proportionnelle.

2. Réassurance facultative

Contrairement à la réassurance obligatoire, la réassurance facultative ne fait pas l'objet d'un traité. Elle est gérée affaire par affaire. L'assureur utilise ce mode de cession lorsque le nombre de risques dépassant le plein de souscription maximum est peu élevé. Il les propose

aux réassureurs un à un, au fur et à mesure qu'il lui est demandé de les garantir. Tel est le cas aussi lorsque la nature d'un risque particulier est différente ou sort du cadre de ce qu'il a été convenu de céder. La réassurance facultative est utilisée par l'assureur le plus souvent pour de très grands risques.

Dans ce mode de réassurance, l'assureur est libre de donner cette affaire aux réassureurs avec lesquels il traitait ou à d'autres, et ceux-ci sont libres d'accepter ou de décliner cette offre ; d'où l'appellation de cession facultative. Ce type de cession présente pour le réassureur un risque d'anti-sélection atténué par la possibilité pour ce dernier de sélectionner les risques. S'il s'agit d'un dépassement d'un traité cédé en réassurance facultative, un même réassureur peut décider de participer à la fois au traité et à la cession facultative.

Ce mode de réassurance, traditionnellement, se fait sous forme proportionnelle mais en raison de nombreuses catastrophes, les réassureurs offrent des couvertures non proportionnelles.

3. Réassurance facultative obligatoire (FAC-OB)

La Réassurance facultative obligatoire (appelée « fac-ob » ou « open-cover » en anglais, c'est-à-dire couverture ouverte) est une combinaison de la réassurance facultative et de la réassurance obligatoire. Elle est matérialisée par un traité. La cession est facultative du côté de l'assureur et l'acceptation est obligatoire du côté du réassureur. L'assureur est libre de proposer ou non le risque au réassureur qui lui est obligé de l'accepter dans le cadre du traité.

Dans la pratique, l'application du fac-ob et de l'open-cover peut être différente. Le fac-ob intervient quand la capacité normale de souscription (conservation + réassurance obligatoire) a été absorbée tandis que l'open-cover est une capacité additionnelle que l'assureur peut utiliser sans que sa capacité normale de souscription ne soit épuisée. L'assureur recourt au traité Fac-ob lorsque les capacités des excédents sont insuffisantes. Sa limite est fixée par un accord préalable entre l'assureur et le réassureur, soit en capitaux, soit en SMP. Une fois fixé, le traité fonctionne comme un excédent de plein.

Ce mode de réassurance présente pour le réassureur un fort risque d'anti-sélection puisque l'assureur est libre de lui proposer une affaire et pas une autre. Cependant, le réassureur

connait les risques qui lui sont cédés puisqu'il est régulièrement informé dans le cadre des bordereaux donnant la liste des risques ainsi couverts.

B. Les finalités de la réassurance

La réassurance permet à l'assureur d'opérer un transfert de son portefeuille afin de le rendre homogène et conforme à ses capacités. Ainsi, la réassurance est une technique de division du risque qui lui procure un équilibre de son portefeuille (1) mais aussi de son résultat (2).

1. Soutien à l'équilibre du portefeuille de l'assureur

Le portefeuille de l'assureur est constitué d'une mutualité de risques de nature, de taille, de caractéristiques et d'expositions hétérogènes. L'enjeu pour lui est de le rendre équilibré puisque les conséquences en cas de survenance de sinistre peuvent être catastrophiques. La réassurance apparaît donc comme une technique de répartition verticale du risque entre l'assureur et le réassureur. L'assureur restant seul tenu vis-à-vis de l'assuré.

Elle permet à l'assureur de transférer vers un réassureur tout ou partie des risques qu'il prend en charge afin de réduire son niveau d'engagement. Une fois l'opération de réassurance effectuée, l'assureur se retrouve avec un portefeuille de risques de même nature. Le réassureur prenant en charge la partie excédent la capacité de l'assureur.

La réassurance participe ainsi à équilibrer le portefeuille de l'assureur en permettant de :

- réaliser l'équilibre et l'homogénéité du portefeuille qu'il conserve ;
- réduire le risque d'assurance lié au portefeuille de risques ;
- réaliser un transfert permanent des risques techniques au réassureur ;

Une fois que l'assureur aura déterminé sa capacité propre, le réassureur met à sa disposition une capacité supplémentaire lui permettant de souscrire plus de risques. Elle constitue pour l'assureur un moyen d'augmenter ses capacités de souscription mais aussi de faciliter l'ouverture de branches nouvelles.

2. Soutien à l'équilibre financier de l'assureur

L'autre finalité de la réassurance est celle « Trésorerie » par le mécanisme des dépôts de garantie et des sinistres au comptant.

Les dépôts de garantie représentent la part des réassureurs dans les risques non encore courus (dépôts primes) ou dans les sinistres en suspens (dépôts sinistres). Il peut s'agir de dépôts espèces, dépôts titres, nantissement titre ou de lettres de crédit. Ces dépôts de garantie constitués par le réassureur allègent considérablement la trésorerie de l'assureur.

De même, le réassureur met à la disposition des assureurs le mécanisme des sinistres au comptant qui permet en cas de sinistre majeur, le paiement de sa part sans attendre l'établissement des comptes de cession. Ceci aura pour effet de permettre à l'assureur de désintéresser l'assuré sinistré sans compromettre lourdement sa trésorerie.

La réassurance joue aussi un rôle de protection du bilan de l'assureur contre les mauvais résultats à travers le traité stop-loss. La participation de la réassurance dans le respect de l'exigence de marge de solvabilité minimale est incontestable puisqu'elle permet de réduire le taux de rétention et ainsi donc, le montant de la marge minimale.

Ainsi, la réassurance permet de :

- participer au respect des règles de solvabilité ;
- alléger la trésorerie de l'assureur en mettant en place des mécanismes de dépôts de garantie et de paiement au comptant de certains sinistres ;
- éviter de recourir aux fonds propres pour couvrir l'ensemble des risques assurés
- réduire la volatilité des résultats financiers ;
- fournir des capitaux à des fins de financement, ce qui est particulièrement important pour les entreprises nouvellement créées, qui en ont besoin pour démarrer leurs activités et se développer.

Paragraphe 2 : Présentation de la réassurance en zone CIMA

La CIMA est une zone qui regroupe les huit États¹⁵ de l'Union Économique Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) et les six États¹⁶ de la Communauté Économique et Monétaires de l'Afrique Centrale (CEMAC) et qui sont liés par l'usage d'une monnaie commune, le FCFA. Le taux de pénétration de l'assurance dans la zone reste très faible avec un taux de 1,1%

¹⁵ BENIN, BURKINA FASO, COTE D'IVOIRE, GUINEE-BISSAU, MALI, NIGER, SENEGAL ET TOGO

¹⁶ CAMEROUN, CENTRAFIQUE, CONGO, GABON, GUINEE EQUATORIALE et TCHAD

contre une moyenne mondiale de 6,3% en 2016¹⁷. La zone CIMA a connu une évolution de son chiffre d'affaires de 2014 à 2018 et le plus fort taux de progression a été observé entre 2014 et 2015 où le chiffre d'affaires (CA) est passé de FCFA 899 milliards à FCFA 1015 milliards (+13%).

Nous verrons dans ce paragraphe les caractéristiques de la zone CIMA (A) et la dichotomie des acteurs en présence (B).

A. Caractéristiques de la zone CIMA

La zone CIMA connaît depuis quelques années diverses réformes avec pour objectif le renforcement de la solidité des acteurs en présence puisque marquée par la faiblesse des fonds propres (1) mais aussi le recours massif à la réassurance (2).

1. Faiblesse des fonds propres

Les fonds propres permettent au réassureur de constituer un portefeuille de risques suffisamment large pouvant lui permettre une indispensable diversification et dispersion et dégager une rentabilité suffisante. Ainsi sans un niveau de fonds propres suffisants, les réassureurs locaux n'auront pas la capacité de garder tous les capitaux de la zone et une part importante va continuer à aller vers les réassureurs étrangers. Dès lors la volonté du législateur à travers l'article 308 qui était de retenir les capitaux dans la zone sera sans effet puisqu'ils seront rétrocédés à l'étranger¹⁸.

Contrairement aux entreprises d'assurances pour qui leur niveau de fonds propres minimum est fixé¹⁹, le code des assurances CIMA ne donne aucune indication sur le niveau de fonds propres minimum à disposer pour les entreprises de réassurance. Le code CIMA leur impose de respecter une marge de solvabilité minimum basée sur les primes ou les sinistres²⁰.

¹⁷ ATLAS Magazine n° 131

¹⁸ Le code CIMA entend par cession en réassurance à l'étranger, « toute cession en réassurance à une société d'assurances ou de réassurance qui n'a pas son siège social dans un État membre de la CIMA ou qui n'exerce pas à partir d'une succursale, d'un bureau de souscription, de représentation ou de liaison régulièrement établi sur le territoire d'un État membre ».

¹⁹ Article 329-3 du code des assurances

²⁰ Articles 337-2 et suivants du code des assurances

La réassurance étant internationale, l'autre défi des réassureurs CIMA est d'avoir à se conformer aux nouvelles exigences de solvabilité II²¹. Ces normes exigent des entreprises de réassurance qu'elles constituent deux niveaux de capital pour pouvoir faire face à leurs engagements :

- MCR²² : minimum de fonds propres que doit détenir en permanence l'entreprise, sous peine de sanction.
- SCR²³ : capital réglementaire, estimé pour limiter la probabilité de défaut à un an à 0,5 %.

Le SCR est fondé sur l'exposition aux risques, en incorporant tous les risques liés à l'activité de la compagnie, c'est-à-dire principalement : le risque de souscription, le risque de crédit, le risque opérationnel, le risque de liquidité et le risque de marché. Une compagnie qui ne serait pas en mesure de démontrer que son niveau de fonds propres est suffisant pour couvrir ses risques devra soumettre à son autorité de contrôle pour approbation un plan précisant comment et quand elle pourra à nouveau respecter ces critères.

Le tableau ci-dessous montre le niveau des fonds propres des réassureurs de la zone.

Tableau 2 : Fonds propres et notations des réassureurs CIMA

Chiffres en milliers USD

Compagnies	Fonds propres 2018	Fonds propres 2014	Notations 2018	
			A.M. Best	S&P
Africa Ré	917 047	736 925	A	A-
CICA Ré	82 379	56 882	B	-
Aveni Ré	34 494	21 315	-	-
Sen Ré	18 473	12 745	-	-
NCA Ré	15 216	12 976	-	-
SCG Ré	15 103	9 905	C+	-
Globus Ré	8 019	2 024	-	-

XAF 31/12/2018

0,00174 USD

Source : FANAF 2020 et ATLAS 2015

²¹ Surnom de la directive 2009/138/CE du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2009 sur l'accès aux activités de l'assurance et de la réassurance et leur exercice (solvabilité II)

²² Capital de solvabilité minimum

²³ Capital de solvabilité requis

Nous remarquons qu'entre 2014 et 2018, les réassureurs de la zone ont, à l'unanimité, augmenté leur niveau de fonds propres. Globus Ré a connu la plus grande augmentation avec 298%.

Comparé aux fonds propres des réassureurs mondiaux tels que Berkshire Hathaway, Munich Re et Swiss Re qui, en 2018, affichaient respectivement des fonds propres de 352 500 millions USD, 30 310 millions USD et 27 930 millions USD, il apparaît que le niveau de fonds propres des réassureurs CIMA est encore faible et constitue l'un des talons d'Achille des réassureurs de la zone CIMA²⁴.

C'est ce qui explique en partie, qu'en 2015, le législateur CIMA a pris l'initiative de fixer un capital social minimum pour les entreprises de réassurance désirant exercer dans la zone en fonction du type dans un nouveau livre VIII consacré à la réglementation de l'activité de réassurance.

Tableau 3 : Exigences de capital social ou de garantie financière

TYPES DE REASSUREURS	NATURE DE L'EXIGENCE	EXIGENCES FINANCIERES (en milliards de FCFA)
Réassureurs ayant leur siège dans l'espace CIMA	Capital social	10
Captives de réassurance ou pools de réassurance	Capital social	3,3 (0 en cas de non-rétention des risques)
Succursales ou bureaux de souscription / représentation / ou de liaison	Garantie financière (dépôt auprès d'une banque)	1 sans être inférieur à 100% des primes n-1)

²⁴ Comparativement au Nigéria, le régulateur a décidé en mai 2019 de doubler le capital minimum des réassureurs de l'équivalent de 16 Milliards FCFA actuellement à 32 Milliards FCFA à partir de juillet 2020 (Financial Afrik : Transformation réussie du marché de la réassurance en zone CIMA, sous l'impulsion du régulateur)

Cette mesure inédite a pour conséquence de renforcer la solidité financière des réassureurs et de leur permettre de pouvoir capter les risques de la zone.

Il est important pour les réassureurs CIMA de se doter de ressources financières nécessaires pour pouvoir absorber les retombées de la réforme de 2016 concernant l'article 308 estimées dans une étude publiée en juillet 2017 par FINACTU à FCFA 68 milliards de cessions locales supplémentaires. L'enjeu est alors pour les réassureurs locaux d'examiner comment ils pourront améliorer leur capacité d'absorption de ce surplus.

2. Recours massif à la réassurance étrangère

Dans la zone CIMA, les assureurs faisaient massivement recours à la réassurance étrangère (66% en 2015) pour la couverture de tout ou partie des risques qu'ils assurent. L'article 308 révisé est venu limiter cette cession à l'étranger et interdire aussi la cession de certaines branches.

Désormais, la cession à l'étranger est interdite pour les risques de masse qui sont retenus à 100%. Pour les risques de pointe, la cession est limitée à 50% et en cas de dépassement, l'autorisation du Ministre en charge du secteur des assurances est requise. En cas de non-respect de cette disposition, le code CIMA prévoit des sanctions²⁵.

Pour les gros risques c'est-à-dire des branches 4 (Corps de véhicules ferroviaires), 5 (Corps de véhicules aériens), 6 (Corps de véhicules maritimes, lacustres et fluviaux), 11 (Responsabilité civile véhicules aériens) et 12 (Responsabilité civile véhicules maritimes, lacustres et fluviaux) de l'article 328, cette possibilité de céder 100% est maintenue.

²⁵ Article 333-3 du code CIMA

Tableau 4 : Récapitulatif des limites de cession de l'article 308

RISQUES	LIMITES DE CESSION	
	AVANT LA REFORME	APRES LA REFORME
Accident, Maladie, Auto, Transport, Vie	75%	0%
Incendie, RC Générale, RC Décennale, Risques Techniques, Autres risques non-vie	75%	50%
Gros risques (Aviation, Transport ferroviaire, Maritime)	100%	100%

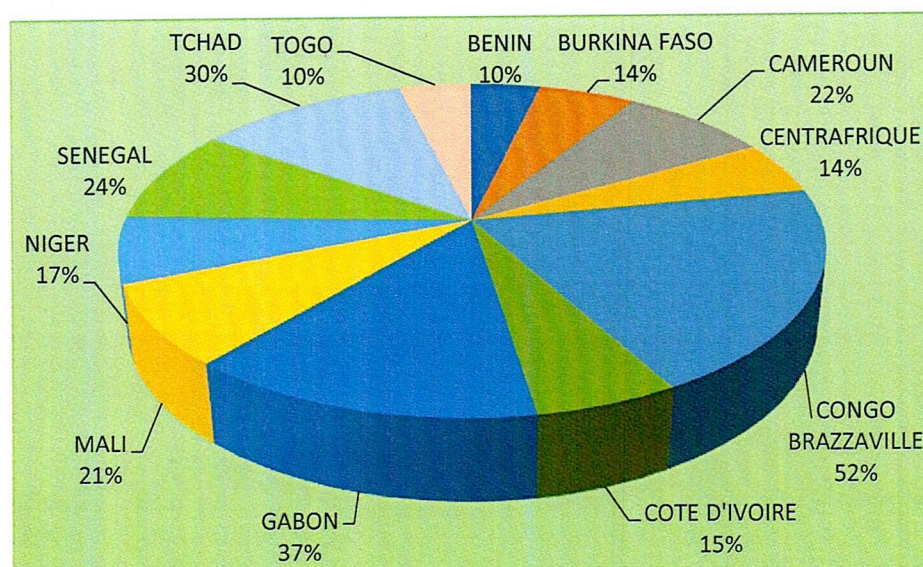
Cette réforme de 2016 aura un impact considérable pour les réassureurs de la zone puisqu'elle permettra de renverser la tendance avec 60% de cession locale et 40% de cession à l'étranger et injectera FCFA 68 milliards supplémentaires²⁶.

Avant la révision de l'article 308 du code CIMA, les assureurs avaient la possibilité de céder hors de l'espace CIMA jusqu'à 75% pour les risques de masse et les risques de pointe et 100% pour les gros risques. Ce qui, d'après une étude de FINACTU réalisée en 2017, faisait sortir de la zone 66% des primes des primes cédées en réassurance.

Le CONGO BRAZZAVILLE constitue dans la zone CIMA le pays qui a le taux de cession le plus élevé (52%) et le Bénin et le Togo présentent les plus faibles taux de cession (10%).

²⁶ FINACTU, juillet 2017

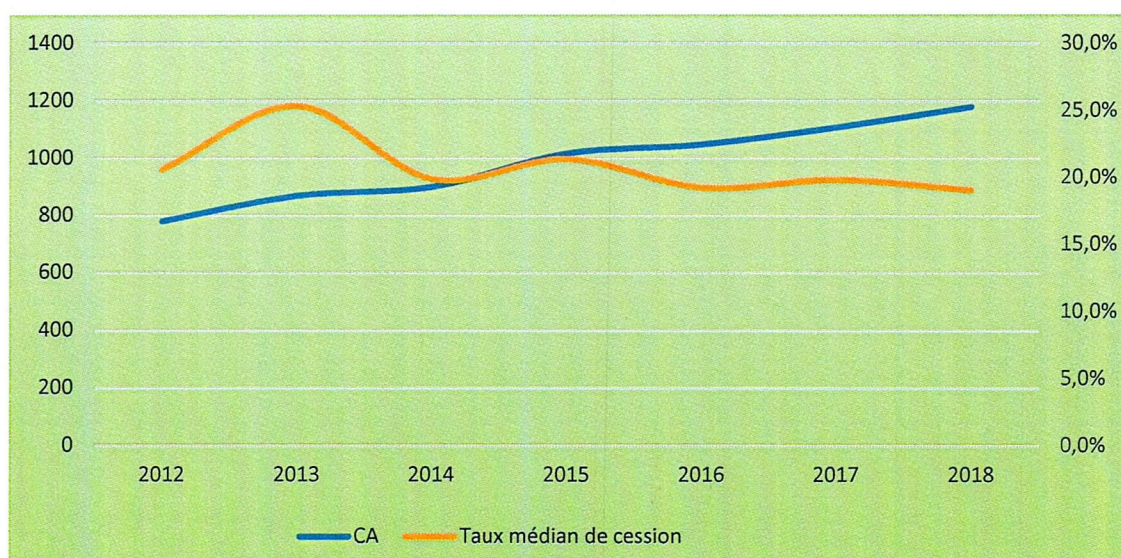
Graphique 1 : Taux de cession 2018 par pays



Source : Données FANAF / Notre construction

Cependant, si nous observons de 2012 à 2018, nous remarquons que le taux de cession décroît.

Graphique 2 : Évolution taux de cession / taux médian



Source : Données FANAF / Notre construction

Cette décroissance pourrait s'expliquer par la révision de l'article 308 qui oblige désormais les réassureurs étrangers à venir s'installer dans la zone pour pouvoir participer aux risques.

B. La dichotomie des acteurs en présence sur le marché

Au nombre de 12 en 2017, les sociétés de réassurance agréées par la Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CRCA) sont aujourd'hui au nombre de 19²⁷. Ce phénomène est le résultat de la révision de l'article 308 du code des assurances et l'ajout du livre VIII. Nous notons aujourd'hui la présence de plusieurs types de réassureurs. Nous avons d'un côté ceux qui bénéficient de la cession légale (1) et de l'autre les réassureurs privés ne bénéficiant pas de cession légale (2).

1. Réassureurs nationaux bénéficiant de cessions légales

Au lendemain des indépendances, il existait encore sur nos différents marchés des entreprises d'assurances qui étaient des filiales de sociétés étrangères. Ces entreprises achetaient leur couverture en réassurance auprès de réassureurs étrangers et cela avait pour conséquence une sortie massive des primes collectées. Face à une telle situation aux conséquences désastreuses pour les économies africaines encore fragiles, les autorités de beaucoup de pays ont décidé de favoriser la création d'entreprises de réassurance nationales suite aux recommandations de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED). Cette décision avait pour objectif de retenir une part des primes qui étaient cédées à l'étranger afin de participer au financement des économies africaines. C'est dans ce cadre que la cession légale a été institutionnalisée dans beaucoup de pays et cette tendance s'est poursuivie jusqu'à nos jours. Il s'agit soit d'entreprises de réassurance dont le siège social se situe sur le territoire d'un État membre de la CIMA, soit d'entreprises de réassurance multilatérales ou panafricaines auxquelles appartiennent un ou plusieurs États membres et qui toutes bénéficient de cessions légales.

Dans la première catégorie, nous avons les entreprises de réassurance comme la SCG-RÉ et la SEN-RÉ qui bénéficient de cessions légales limitées aux risques localisés sur leur territoire.

Pour la SCG-RÉ, elle bénéficie de cessions légales de :

- 15% sur les polices d'assurance non-vie ;
- 8% sur les polices d'assurance vie ;

²⁷ Site CIMA

- 5% sur les traités de la réassurance²⁸

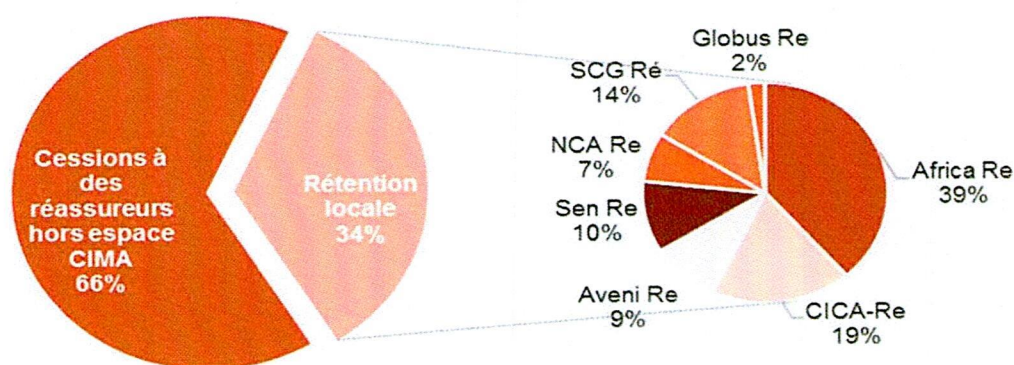
La SEN-RÉ bénéficie aussi de cessions légales de :

- 6,5% sur les primes ou cotisations commerciales des sociétés d'assurances de Droit National ;
- 15% sur les traités de réassurances des sociétés de Droit National ;
- 10% sur les cessions en réassurance facultative des sociétés d'assurances de droit national agréées au Sénégal²⁹.

À côté de ces réassureurs, nous avons la deuxième catégorie qui concerne les entreprises de réassurance multilatérales ou panafricaines auxquelles appartiennent un ou plusieurs États membres et qui bénéficient elles aussi de cessions légales. Il s'agit de la CICA RÉ qui bénéficie d'une cession légale de 10% sur les traités et d'une cession au premier franc de 5% sur toutes les affaires directes des sociétés d'assurance de la zone CIMA et de AFRICA RÉ qui bénéficie d'une cession légale de 5% sur les traités.

Ces réassureurs bénéficiant de cessions légales captent la plus grande partie de la rétention locale des primes d'après l'étude de FINACTU Cette partie est détenue majoritairement par AFRICA RÉ (39%) et CICA RÉ (19%) qui bénéficient de cessions légales sur toute la zone CIMA. Viennent ensuite les autres réassureurs qui bénéficient de cessions légales sur leur territoire c'est-à-dire la SCG-RÉ et la SEN-RÉ avec respectivement 14% et 10%.

Graphique 3 : Part des réassureurs CIMA dans la rétention locale des primes



Source : FINACTU 12 Juillet 2017

²⁸ Loi 008/2017 du 3 août 2017

²⁹ Modification de la loi n° 89.28 du 6/07/1989 par arrêté n) 0083 du 05 janvier 2018

Ces différents réassureurs participent tous d'office à la couverture des risques qui entrent dans leur domaine de compétence. Ils sont toutefois en concurrence avec d'autres réassureurs qui eux ne bénéficient pas de cessions légales.

2. Réassureurs privés

L'animation du marché de la réassurance en Afrique se fait aussi avec la participation de réassureurs privés. Ils sont spécialisés dans l'offre de réassurance et ne bénéficient pas de cessions légales contrairement aux réassureurs de la première catégorie.

Nous avons d'un côté les entreprises de réassurance qui ont leur siège dans un État membre de la CIMA, les succursales, les bureaux de souscription, de représentation ou de liaison qui ont reçu l'agrément pour effectuer des opérations de réassurance. Malgré le fait que ces entreprises ne disposent pas de cessions légales, elles captent une bonne partie des primes cédées en réassurance dans la zone et ont avec les autres entreprises de réassurance des conventions de réciprocité. L'étude de FINACTU réalisée en 2017 indique que sur les primes de réassurance conservées dans la zone en 2015, la part de AVENIR RÉ était de 9%, NCA RÉ 7% et GLOBUS RÉ 2%.

D'un autre côté, nous avons les réassureurs installés à l'étranger qui en 2015, recevaient 66% des cessions³⁰. Cependant, depuis 2016, les cessions à l'étranger sont interdites pour certains types de risques et limitées pour d'autres³¹. Ce qui fait que ces derniers sont maintenant obligés de venir s'installer dans la zone pour pouvoir participer à certains types de risques. L'étude FINACTU réalisée en 2017 prédisait que cette réforme de l'article 308 n'aurait aucun impact sur le comportement des réassureurs étrangers. Elle expliquait cette situation par le manque d'attractivité de la zone CIMA qui représente respectivement 1,2 % et 1,4 % du chiffre d'affaires de Munich Re et de Swiss Re, les deux premiers réassureurs mondiaux mais aussi par le coût de l'implantation qui est élevé.

Aujourd'hui, le constat est tout autre puisque l'implantation en filiale dépasse les prévisions faites par FINACTU. Plusieurs réassureurs internationaux se sont en effet implantés dans la zone en 2017 et 2018 pour bénéficier de la part des primes qui ne pourront plus être

³⁰ FINACTU, 12 Juillet 2017

³¹ Règlement N° 005/CIMA/PCMA/CE/2016 modifiant et complétant les dispositions de l'article 308 du code des assurances portant assurance directe à l'étranger

directement cédées en dehors de la zone. Il s'agit pour certains, de l'ouverture de bureaux de représentation pour capter certains risques en cession directe ou en rétrocession, et pour d'autres, de filiales pour bénéficier pleinement des cessions de primes devant rester dans la zone³².

Vu le coût en capital de l'établissement d'une filiale, la décision de ces réassureurs étrangers de s'installer dans la zone est motivée par le volume conséquent de primes qu'ils pourraient capter à la suite de la réforme. Ils viennent ainsi s'ajouter à la liste des réassureurs qui avaient déjà des bureaux ou succursales dans la zone³³.

Nous avons aussi les réassureurs qui ont quant à eux opté pour l'implantation d'une filiale³⁴.

Ainsi donc, la réforme de l'article 308 de code CIMA a eu comme conséquence de pousser certains réassureurs étrangers à venir s'implanter dans la zone CIMA pour pouvoir bénéficier des cessions de primes.

³² Hannover Ré a ouvert un bureau de représentation à Abidjan en 2018 dans les segments assurance vie et maladie, One Ré a obtenu l'agrément de sa succursale gabonaise en novembre 2017 pour les activités non-vie.

³³ Il s'agit de Waica Ré qui a un bureau de représentation à Abidjan depuis 2015, Zep Ré (Kenya) depuis 2014, le marocain SCR depuis 2013, Tunis Ré depuis 2012

³⁴ C'est le cas de Continental Ré qui a transformé en 2018 son bureau de Douala en filiale (et dispose par ailleurs d'un bureau à Abidjan depuis 2012) mais aussi de Kenya Ré qui a obtenu son agrément en octobre 2017 pour établir une filiale en Côte d'Ivoire.

CHAPITRE II : ENGAGEMENTS DU RÉASSUREUR FACE AU RISQUE DE CUMUL

Le réassureur a un portefeuille composé de risques d'assurances qu'il reçoit, dans le cadre de traités et/ou facultatives, de plusieurs marchés et de plusieurs sources (en direct, par courtier ou via la rétrocession). Il peut s'engager sur une même affaire plusieurs fois et par plusieurs canaux. Son engagement se fait sur la base d'un partage proportionnel ou non des primes et des sinistres. Nous verrons ainsi la base et le niveau des engagements du réassureur (A) mais aussi son exposition au risque de cumul (B).

Section 1 : Niveau des Engagements du réassureur

La réassurance est considérée comme étant l'assurance de l'assurance qui en constitue la matière première. Le réassureur s'engage à couvrir les engagements de l'assureur soit sur la base des capitaux (A) soit sur la base des sinistres (B)

Paragraphe 1 : Sur la base des capitaux assurés

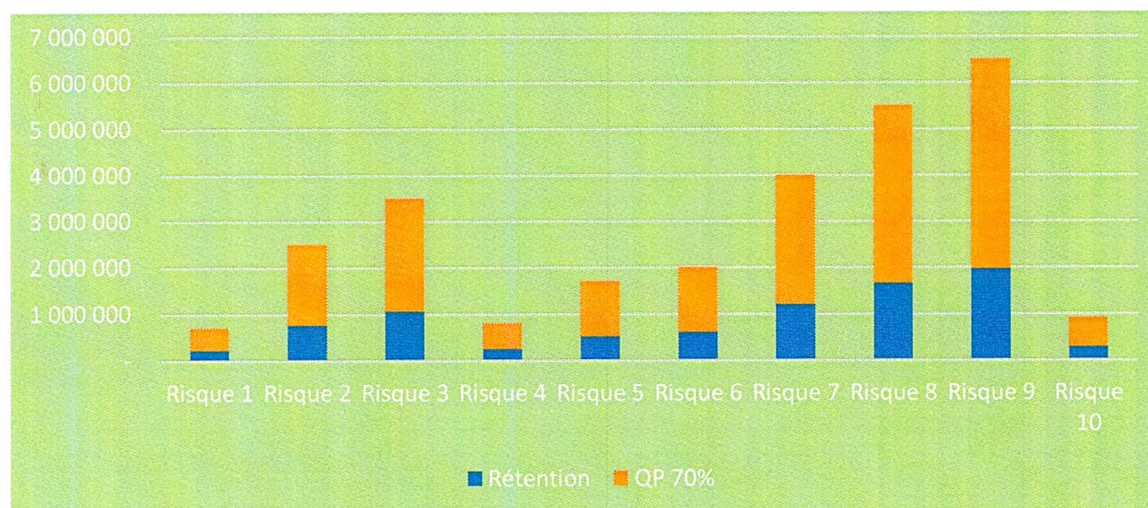
Le réassureur peut s'engager à couvrir les engagements souscrits par l'assureur. Dans ce cas, la part supportée par l'assureur et celle supportée par le réassureur sont déterminées en fonction des capitaux assurés. Cette forme de réassurance est qualifiée de proportionnelle puisque la part du réassureur sur les capitaux est la même que celle qu'il recevra sur la prime et paiera en cas de sinistre. Il peut s'agir d'une part fixe appliquée à tous les risques de la branche couverte (A) ou d'une part variable (B).

A. La quote-part fixe

C'est la forme de réassurance la plus simple puisque le réassureur prend une proportion constante sur l'ensemble des risques du portefeuille. Il reçoit la même proportion de primes et en cas de sinistres, paie la même proportion. Une fois que la capacité est fixée, le réassureur participe sur tous les risques ; faibles ou importants.

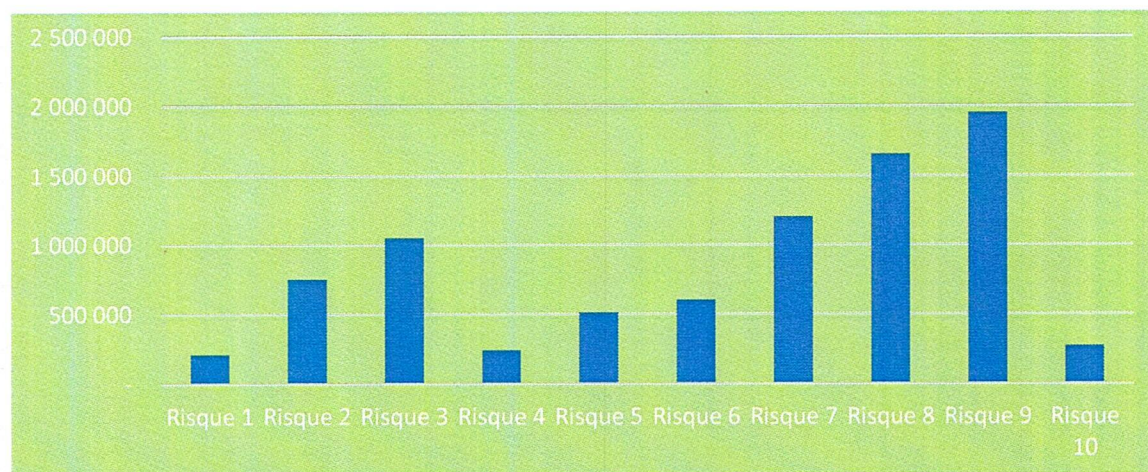
L'engagement du réassureur est fixé en pourcentage, et donc varie selon les capitaux assurés sur chaque risque. Le réassureur recevra la même part sur les primes et supportera aussi la même part en cas de sinistre.

Graphique 4 : Graphique de répartition de la quote-part



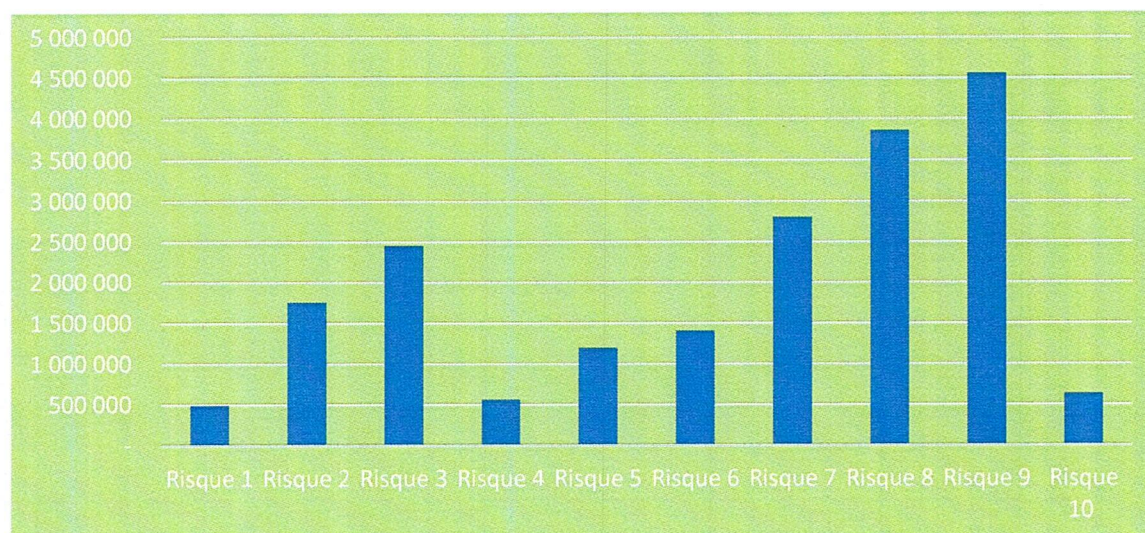
Dans cette forme de réassurance, le profil des risques conservés par l'assureur a la même structure que celui du réassureur. Cependant, le niveau des engagements de l'assureur se trouve réduit.

Graphique 5 : Représentation portefeuille conservé par l'assureur



Tout comme l'assureur, le réassureur a lui aussi un portefeuille déséquilibré.

Graphique 6 : Représentation portefeuille cédé au réassureur



Ainsi, comme nous le remarquons, le réassureur et l'assureur présente le même profil de risques avec toutefois des niveaux d'engagements différents.

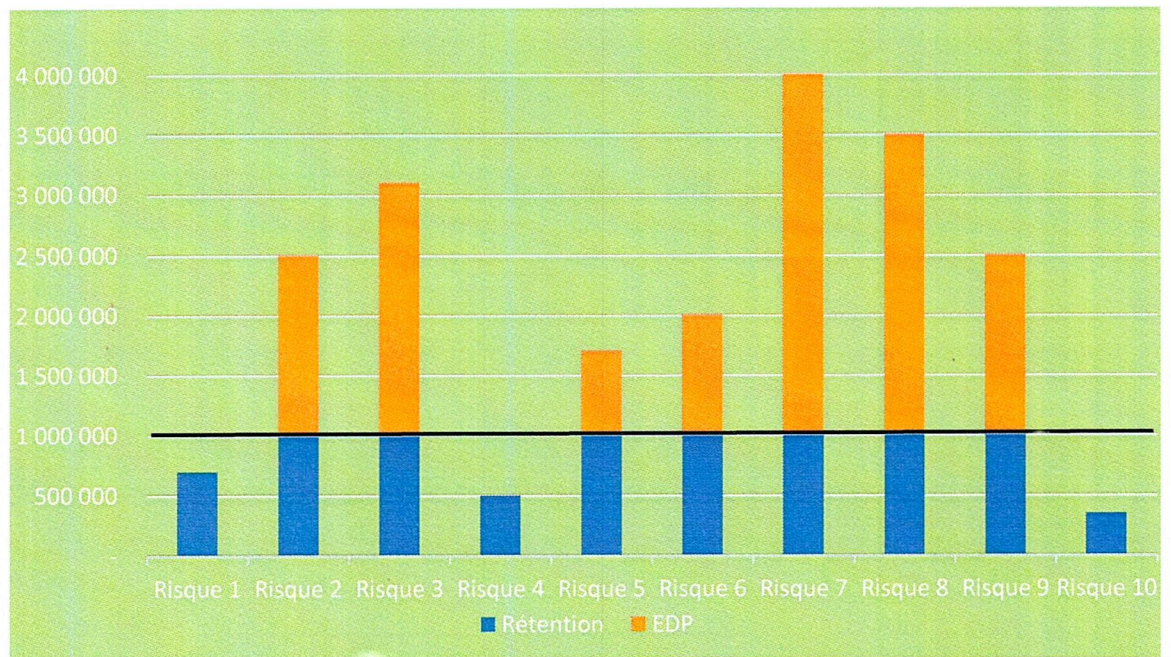
B. La quote-part variable

Dans cette formule, l'assureur détermine son plein de rétention qui est la capacité maximale qu'il peut payer sur un sinistre sans mettre en péril son patrimoine et le réassureur prend en charge uniquement la portion qui excède. Une fois le plein de l'assureur fixé, l'engagement du réassureur sera exprimé en nombre de ce plein. Ainsi sur chaque risque, la répartition est faite entre les engagements de chaque partie et le capital assuré et le pourcentage servira à répartir les primes mais aussi les sinistres. Cette clé de répartition varie d'un risque à un autre et est fonction des capitaux assurés. Elle est qualifiée de réassurance en excédent de pleins.

L'assureur aura un portefeuille équilibré composé de risques inférieurs à son plein et le réassureur se limitera au nombre de pleins accordés. La cession ne porte pas sur les capitaux inférieurs à la rétention de l'assureur.

Supposons que la rétention de l'assureur est de 1 000 000 ;

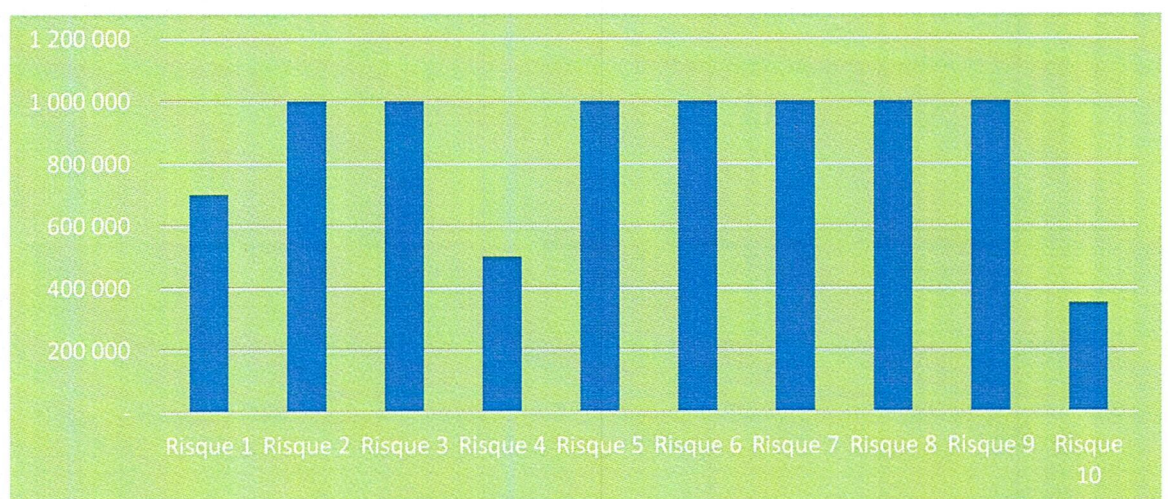
Graphique 7 : Répartition des risques d'un traité EDP



Sur chaque risque souscrit, l'assureur parvient à limiter son engagement à son plein et le surplus est pris en charge par le réassureur. Cela lui permet d'avoir un portefeuille homogène. Les risques 1 ; 4 et 10 sont inférieurs à 1 million et sont conservés en intégralité.

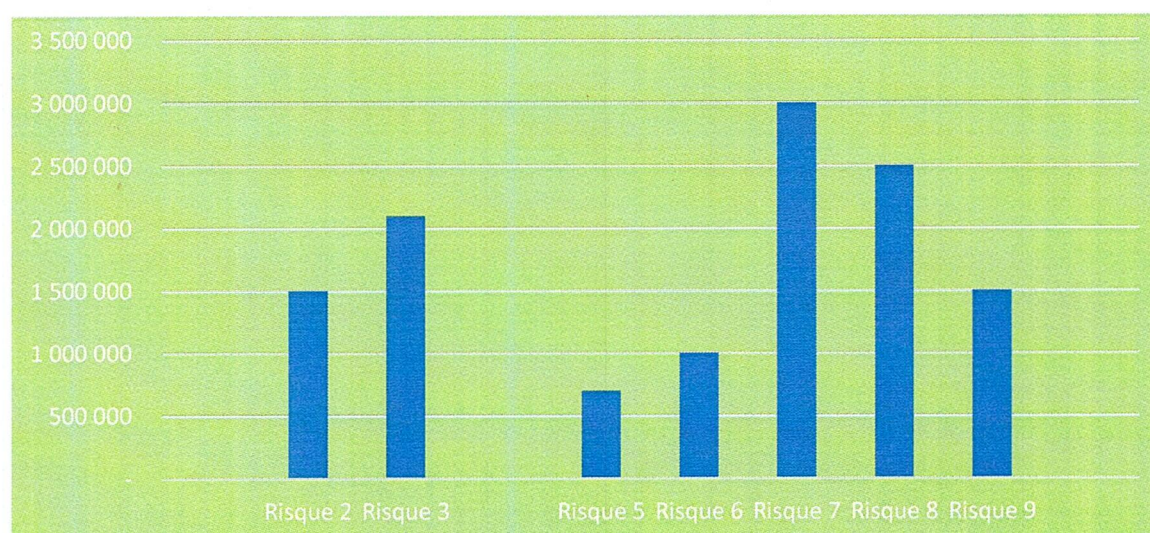
Après cession, l'assureur aura un portefeuille équilibré :

Graphique 8 : Représentation d'un portefeuille EDP conservé par l'assureur



Le réassureur participe uniquement sur les risques dépassant le plein de rétention de l'assureur. Et comme nous le remarquons, le profil du portefeuille du réassureur est différent de celui de l'assureur.

Graphique 9 : Représentation d'un portefeuille EDP cédé au réassureur



Contrairement à la quote-part fixe où les portefeuilles de l'assureur et du réassureur étaient identiques, la quote-part variable offre à l'assureur le moyen d'homogénéiser son portefeuille en laissant celui du réassureur déséquilibré.

Paragraphe 2 : Sur la base des sinistres

Dans cette forme de réassurance, l'engagement du réassureur est basé sur la réalisation d'un événement, d'un sinistre ou d'une perte. Il s'engage à intervenir en cas de sinistre dépassant un certain montant et perçoit une prime. Il n'y a pas de proportionnalité entre la prime perçue et l'engagement du réassureur en cas de sinistres excédant la rétention de l'assureur (A) ou la sinistralité annuelle (B).

A. Excédent de sinistres (excess of loss en anglais)

Le réassureur s'engage à intervenir en cas de sinistre dépassant un montant (priorité ou franchise) et dans la limite d'un montant maximum (portée).

L'avantage pour le réassureur est qu'il ne participe pas aux petits sinistres qui sont supportés par l'assureur seul.

L'engagement du réassureur peut être déclenché lorsqu'un seul risque est sinistré (excédent de sinistre par risque) ou bien lorsqu'il s'agit d'un sinistre affectant plusieurs polices (Excédent de sinistre par événement).

Dans un traité XL/risque, le réassureur s'engage à payer un montant inférieur ou égal à la portée à chaque fois qu'une police est sinistrée pour un montant supérieur à la priorité. Le traité XL/risque est utilisé pour donner de la capacité à l'assureur ou pour limiter son exposition par risque.

Le traité XS/événement est mis en jeu lorsqu'un ensemble de polices appartenant à une même branche sont sinistrées par une seule et même cause.

La notion d'événement doit être définie dans le traité :

- Dans sa nature : tempête, tremblement de terre, inondation, feu de forêt ;
- Dans l'espace : la zone géographique où se produit l'événement couvert est bien précisée ;
- Dans le temps : on définit la durée maximale pendant laquelle les dommages imputables à une même cause sont pris en compte dans l'événement. Si une même cause provoque des dommages pendant une durée supérieure à celle stipulée dans le traité (par exemple, 72 heures consécutives), on considère qu'il s'agit de deux événements.

Le traité XS/événement peut être utilisé comme couverture contre le risque de cumul. En cas d'événement affectant deux ou plusieurs polices, l'assureur paiera juste sa franchise.

B. Excédent de perte annuelle (stop-loss en anglais)

Ce traité permet de limiter la perte annuelle de la cédante dans une branche. Il ne joue donc que dès l'instant où la cédante est en perte c'est-à-dire ses charges de sinistres et de frais généraux sont supérieures au montant des primes. Il est important de retenir que le réassureur ne garantit pas le bénéfice de la cédante dans la branche concernée.

Le réassureur s'engage à intervenir lorsque la sinistralité totale de l'année excède la franchise et à concurrence de la portée. Les limites des engagements sont exprimées soit par le rapport sinistres/primes en % soit par le rapport sinistres/primes et en montant minimum ou

maximum. Cette double limitation permet de garantir au traité une franchise importante en cas de chute des encaissements mais aussi de limiter l'engagement du réassureur en cas d'un accroissement sensible de l'assiette de prime. Les engagements (la priorité, la portée et le plafond) sont des pourcentages de l'assiette de prime.

Section 2 : Exposition du réassureur aux cumuls

Le réassureur prend en charge tout ou partie des risques couverts par les assureurs. Son engagement sur les risques cédés se fait sur la base d'un traité, d'une cession facultative ou même une combinaison des deux. En raison de la nature de son activité mais aussi des canaux de distribution, il peut être confronté à une concentration de ses engagements sur un même risque ou sur un même espace géographique ; c'est le phénomène de cumul. Ainsi, étudierons-nous dans cette section ce que renferme la notion de cumul (Paragraphe 1) mais aussi les conséquences auxquelles il expose le réassureur (Paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Notion de cumul

Le cumul est défini comme étant « l'ensemble des risques pouvant être touchés par un même événement dommageable ou ensemble des participations souscrites sur un même risque »³⁵.

Au regard de cette définition, nous pouvons dire que le cumul résulte :

- ✓ D'une concentration d'engagements sur un même espace géographique
- ✓ D'une concentration de participations sur un même risque.

Ainsi dans ce paragraphe, verrons-nous une étude de la notion de cumul (A) mais aussi les mécanismes de détection et de gestion (B).

A. Étude de la notion de cumul

Le réassureur est exposé dans le cadre de ses activités à plusieurs typologies de cumuls (1) résultant de plusieurs causes (2).

³⁵ Association des Professionnels de la Réassurance en France (apref)

1. Typologie de cumuls

Il existe plusieurs types de cumuls qui découlent de la définition même de la notion de cumul et celle de la réassurance. Nous avons en effet les cumuls de participation (a), les cumuls de branches (b) et les cumuls géographiques (c).

a. Cumuls de participations

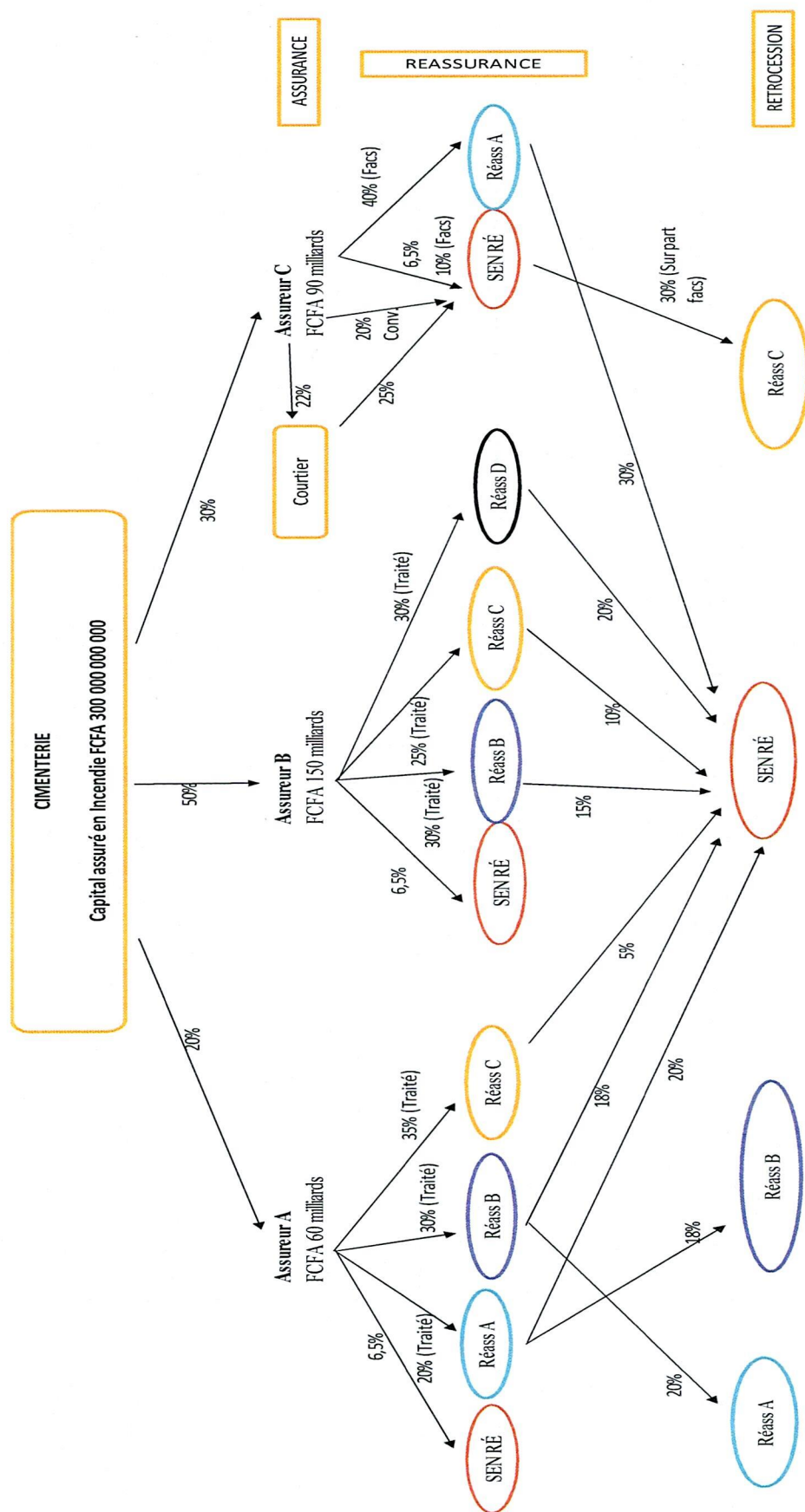
Ce type de cumul résulte de la définition même du cumul telle que fournie par l'APREF et l'article 800 du code CIMA. Le réassureur peut se retrouver détenteur de plusieurs participations sur un même risque par le canal de la souscription en direct, par courtage ou via l'acceptation en rétrocession. Il peut aussi s'agir du cas où un risque excédant la capacité du traité, soit cédé en facultative au réassureur participant déjà au traité. Ces cumuls de participations peuvent être volontaires ou involontaires. En effet, le réassureur peut être au courant de ses participations et décider de prendre une part supplémentaire sur le risque soit parce qu'il est dans la limite de sa capacité de souscription soit parce qu'il va céder le surplus en rétrocession spécifique.

Ces cas de participations volontaires sont pour la plupart des cumuls connus.

Il existe aussi des cas de cumuls involontaires qui sont inconnus du réassureur. Dans ce genre de cas, le réassureur participe sur un risque sans savoir que celui-ci est déjà dans son portefeuille. C'est le cas de l'existence de cessions légales, de celui où le réassureur participe sur un risque divisé en coassurance ou sur un risque couvert en traité et en réassurance facultative.

L'exemple ci-dessous décrit le schéma de cumul de participation sur un risque coassuré avec l'existence de cessions légales en réassurance.

Figure 1: Schéma de cumul sur un risque



Source : Notre construction

Capital assuré (100%)	300 000 000 000
Cession légale 6,5%	
Assureur A	3 900 000 000
Assureur B	9 750 000 000
Assureur C	5 850 000 000
Traité 15%	
Assureur A	7 650 000 000
Assureur B	19 125 000 000
Assureur C	2 970 000 000
CL Facultative	
Assureur C	3 600 000 000
Conventionnelle	
Assureur C	18 000 000 000
Courtier	4 207 500 000
Acceptation en rétrocession	
Réass A	13 200 000 000
Réass B	9 990 000 000
Réass C	4 800 000 000
Réass D	9 000 000 000
Cession en rétrocession	
Réass C	1 080 000 000
Total SEN RÉ	110 962 500 000
En % du capital initial	37%

Dans ce schéma de distribution d'un risque divisé en coassurance, chaque coassureur cède à la SEN RÉ une part de 6,5% au titre de la cession légale au 1er franc, une part de 15% sur les cessions en traité et 10% (assureur C) en réassurance facultative. La SEN RÉ bénéficie en plus, d'une cession conventionnelle de l'assureur C mais aussi via courtier ainsi que de cessions en rétrocession conventionnelle. Elle rétrocède uniquement 30% de l'acceptation

facultative. Les autres acceptations sont imputées dans les traités et constituent des cas de cumuls inconnus pour la SEN RÉ qui ne reçoit pas de bordereaux. Elle se retrouve avec un engagement de FCFA 110 962 500 000 (une participation de 37% du risque initial), supérieur à sa capacité de souscription sans le savoir puisque le risque est directement imputé au traité.

Ainsi, si elle ne met pas en place une bonne politique de maîtrise de ses engagements, elle court le risque de faillite en cas de survenance de sinistre total³⁶.

Le cumul, connu ou non, constitue un danger pour le réassureur dès l'instant qu'il dépasse sa capacité de rétention.

b. Cumuls de branches

Le réassureur peut être concerné par les cas de cumuls de branches. Il peut s'agir soit de cumul de branches sur un même risque, soit de cumul au sein d'une même branche.

Pour le cas de cumul de branches sur un même risque, il s'agit d'un risque qui fait l'objet de plusieurs garanties. C'est le cas par exemple d'une personne qui souscrit une assurance décès avec en plus une garantie individuelle accidents.

Le cas de cumul au sein d'une même branche se manifeste avec l'existence d'une branche principale et des sous branches. C'est le cas par exemple d'un traité couvrant les branches :

- Automobile avec les garanties responsabilité civile, dommages au véhicule, individuelle personnes transportées ;
- Incendie avec les garanties incendie et risques annexes, pertes d'exploitation ;
- Transport avec les garanties assurance corps, facultés.

Les traités tels que conclus peuvent couvrir plusieurs branches et un risque peut être couvert par plusieurs garanties. Nous pouvons avoir un cumul dans le cas où un groupe de personnes voyagent ensemble dans un même avion avec la couverture du corps de l'avion, des biens et personnes transportées. Il peut arriver que le réassureur prenne des engagements dépassant

³⁶ Sur l'exemple décrit sur le schéma, la SEN RÉ aura à supporter plus de 110 milliards ; 10 fois ses fonds propres.

ses capacités et sans une bonne gestion, il s'expose à un risque de perte ou plus grave encore, à un risque de ruine.

c. Cumuls géographiques

Du fait de la nature de son activité qui se veut internationale, le réassureur peut participer sur des risques cédés par plusieurs assureurs et se retrouver engagé sur des risques diversement localisés. Il peut participer sur les risques des assureurs A, B, C et D qui se trouvent dans la même zone géographique et faire ainsi face au risque de concentration. Dans ce cas, le cumul existe du fait que le réassureur participe sur des risques se situant dans une même zone géographique. Le risque est pour lui qu'un même événement dommageable puisse toucher un ensemble de risques sur lesquels il participe c'est-à-dire les risques des assureurs A, B, C et D.

Si nous prenons l'exemple de la zone industrielle, il est évident qu'un réassureur qui y participe sera fortement impacté en cas d'événements touchant plusieurs risques. Ces types de cumuls sont fréquents au sein d'entreprises de réassurance bénéficiant de cessions légales qui font qu'elles participent sur tous les risques souscrits et qui entrent dans le périmètre de la cession légale.

Ces cas de cumuls peuvent être connus ou non du réassureur. Ainsi la surveillance de son portefeuille doit être quotidienne et permettre de veiller à ce type de cumul. Le réassureur, acceptant différents risques de nature, de taille, de caractéristiques et d'expositions hétérogènes est confronté à l'enjeu de l'homogénéité de son portefeuille qui doit être contrôlé pour lui permettre d'avoir une parfaite maîtrise de son exposition.

2. Causes des cumuls

Les cumuls, dès l'instant qu'ils dépassent la capacité de souscription du réassureur, constituent un réel danger. Ils peuvent provenir du business model du réassureur (a), d'une mauvaise organisation de la souscription (b) ou même d'une asymétrie d'information (c).

a. Structure du business model

Il dépend de plusieurs paramètres. Il peut s'agir de la politique de souscription, de l'existence de cessions légales etc...

La politique de souscription diffère d'une entreprise de réassurance à une autre. Certains risques acceptés par certains réassureurs peuvent être refusés par d'autres. Le réassureur détermine son appétit³⁷ au risque qui est fonction de ses compétences, du niveau de diversification recherchée, de la fréquence et sévérité des potentiels sinistres auxquels il estime pouvoir faire face ainsi que son profil des risques. Les acceptations dépendent du niveau de risque que le réassureur est capable de supporter en fonction de sa rétention et de sa couverture en rétrocession.

Pour le cas des sociétés de réassurance nationales ou supranationales, les cessions légales dont elles bénéficient sont en elles-mêmes sources de cumuls. En effet, elles participent sur un même risque à plusieurs niveaux. Pour le cas de la SEN RE, les cessions légales dont elle dispose font qu'elle peut participer sur un même risque à plusieurs reprises. Ces différentes participations l'exposent au cumul sans compter le fait qu'elle peut recevoir ce risque en rétrocession de CICARE ou de AFRICA RE qui ont aussi des cessions légales au Sénégal.

b. Mauvaise organisation de la souscription

Le réassureur doit mettre en place un dispositif lui permettant de connaître à tout moment son niveau d'engagement et cela passe par une bonne organisation. Le défaut d'organisation peut être source de cumul. C'est le cas si au sein d'une même entreprise, les souscripteurs sont répartis par type d'affaires, par mode de cessions ou par branche.

Par exemple, nous pouvons avoir une division des souscripteurs en traités et affaires facultatives. Ce type d'organisation peut faire en sorte qu'un risque déjà cédé dans le cadre d'un traité soit accepté en plus en réassurance facultative ou en rétrocession sans que les souscripteurs ne soient au courant de cette double participation.

Cette mauvaise organisation se traduit aussi par une mauvaise codification des risques. L'organisation doit définir et mettre en place des procédures de codification de chaque risque qui permettent ainsi de pouvoir faire un suivi. Chaque affaire en portefeuille doit être bien identifiée.

³⁷ Qui est le niveau de risque qu'un réassureur est prêt à assumer pour mener à bien chacune de ses opérations

Ainsi, un manque de vigilance ou une mauvaise organisation de la souscription peuvent être à l'origine des cas de cumuls. Si le réassureur ne met pas en place une bonne politique de souscription et de surveillance de son portefeuille, son niveau d'engagement en cas de survenance d'un événement peut être insupportable.

c. Asymétrie d'informations

Le risque qui est cédé au réassureur a parfois un circuit complexe. Celui-ci peut recevoir le risque de l'assureur direct, du courtier ou d'un autre réassureur. Il peut se retrouver dans une situation où il est réassureur d'un risque qu'il avait rétrocédé.

Il existe un cas particulier qui est celui de la coassurance qui pose parfois des problèmes au réassureur. En effet, dans la plupart des cas, le réassureur n'a pas l'information sur l'identité des coassureurs ni même l'existence de l'opération. Le risque coassuré se trouve ventilé dans les traités et s'il a des traités avec différentes cédantes, un sinistre sur ce risque coassuré l'affectera durement. Il s'agit là d'un type de cumul, difficile à déceler, et contre lequel le réassureur doit se prémunir.

Le réassureur, une fois les traités conclus, n'a aucune connaissance des risques qui l'alimentent. De nos jours, beaucoup de réassureurs ne reçoivent plus les bordereaux de cession qui leur permettaient d'avoir l'information sur le portefeuille de risques de l'assureur. Cela augmente aujourd'hui le nombre de cumuls de réassurance possibles avec ces nombreuses conséquences.

B. Étude des mécanismes de détection et de gestion des cumuls

1. Étude des mécanismes de détection

La mise en place de mécanismes de maîtrise des engagements permet d'opérer une détection des cumuls à priori (a). Au-delà, il y a des cumuls qui ne seront détectés qu'à posteriori (b).

a. Mécanismes de détection à priori

Cela correspond à l'idéal dans le cadre de la maîtrise des cumuls. La mise en place de mécanismes de détection efficaces participe à l'équilibre de l'entreprise dans le pilotage de sa politique de souscription. Parmi les mécanismes de détection, l'outil informatique joue un rôle central. Il permet de réaliser une détection automatique des cas de cumuls. L'avantage

est que l'information est disponible à temps et le souscripteur sera capable de prendre la bonne décision.

Le souscripteur est incontournable dans ce dispositif puisque c'est lui qui a en charge la gestion des traités souscrits, à savoir, de suivre leur évolution, analyser leur rentabilité, participer à l'élaboration des provisions sinistres à constituer, établir des rapports de visite et tout travail de « reporting » nécessaire.

Cependant, pour une parfaite efficacité des mécanismes de détection à priori, il est primordial que la codification et la souscription des risques soient harmonisées, fassent l'objet de procédure.

b. Mécanismes de détection à postériori

Il s'agira au terme de faire une analyse des éléments disponibles pour comprendre la nature du risque et ses caractéristiques, y compris le niveau du risque le cas échéant. Cette phase d'analyse implique la prise en compte détaillée des sources de cumul, des conséquences, des événements, des scénarios, des moyens de maîtrise et de leur efficacité. À ce niveau, le service sinistre joue un rôle central. Les cas de cumul qui n'ont pas fait l'objet de détection au moment de la souscription, feront l'objet d'un recensement lors des déclarations de sinistre. Le service sinistre lors de la collecte des informations provenant des différentes cédantes, détecte les cas de cumuls inconnus à la souscription. En effet, le département sinistre est chargé de :

- Recevoir toutes les déclarations de sinistres
- Assurer le suivi des dossiers de sinistres
- Vérifier que le sinistre entre dans le champ du traité
- Présenter des dossiers complets à la Commission de règlement
- Participer à l'évaluation des sinistres en suspens en rapport avec l'actuaire

Si le traitement des déclarations parvenues, est bien fait, l'engagement réel de l'entreprise sur les différents risques pourra être déterminé.

2. Étude des mécanismes de gestion

Le management du risque comprend un ensemble « d'activités coordonnées dans le but de diriger et piloter un organisme vis-à-vis du risque³⁸ ». L'entreprise doit mettre en place un dispositif pour contenir le risque. En effet, on ne finance pas de la même manière un risque de fréquence et un risque de gravité, a fortiori un risque inattendu (non prévu et grave) ; le choix de financement dépend aussi du coût global du risque. La palette des techniques de financement est large. L'entreprise a le choix entre un financement interne (a) ou un financement externe (b).

a. Gestion par financement interne

Le financement interne consiste à utiliser des techniques financières compatibles avec les équilibres financiers de l'organisation pour couvrir certains risques ; en général, ce sont les risques prévisibles, à gravité limitée qui sont financés de la sorte. Dans ce cas, les logiques d'affectation sur le résultat (produit et charges) et en dernière instance sur le bilan (engagements, emprunts, fonds propres) s'appliquent.

Ainsi le financement interne consiste pour l'entreprise à pratiquer les opérations suivantes :

- Rétention,
- Provision,
- Emprunts et fonds propres.

Tout cela n'est possible que si l'entreprise dispose de ressources financières suffisantes capables de lui permettre de faire face aux chocs d'une certaine ampleur.

Lorsque le risque dépasse les capacités financières de l'organisation, celle-ci doit chercher à l'extérieur des couvertures.

b. Gestion par financement externe

Le réassureur qui gère une mutualité de risques à caractère international, se trouve confronté à la même problématique que l'assureur, à savoir que son portefeuille est constitué d'un ensemble de risques plus ou moins homogènes.

³⁸ ISO/Guide 73 :2009

Pour pallier ce problème, de nombreux réassureurs font appel à la technique de réassurance appelée, dans ce cas, rétrocession. Ce mode de financement des risques s'applique en général sur les risques graves.

Tout comme l'assureur transfère son risque à un réassureur, ce dernier aussi opère un transfert de son portefeuille à un autre réassureur. Il peut s'agir d'une convention de rétrocession conclue entre les deux parties et qui couvre certains types de risques, certaines branches ou zones, mais aussi de rétrocession spécifique qui fonctionne comme une réassurance facultative.

Paragraphe 2 : Impact des cumuls sur la solidité du réassureur

La maîtrise de ses engagements est un impératif pour le réassureur qui doit mettre en place une bonne politique de souscription. Des engagements mal maîtrisés sont à l'origine de déséquilibres du portefeuille (A) qui, en cas de sinistres majeurs, peuvent avoir un impact sur le résultat du réassureur et même menacer sa solvabilité (B).

A. Sur l'homogénéité du portefeuille

La définition des critères de risque permet à l'organisation de se positionner sur le niveau et le type de risque pouvant être pris. Ces critères permettront de s'assurer que les risques pris sont effectivement souhaités et correspondent à une stratégie assumée. Les souscriptions du réassureur sont constituées de plusieurs risques, dans différentes branches et localisés dans différents pays. Celui-ci s'organise en fonction des capacités qu'il octroie aux cédantes mais aussi en fonction de sa couverture en rétrocession. Le réassureur détermine sa rétention propre et le surplus de ses acceptations est pris en charge par le rétrocessionnaire.

Le cumul a pour conséquence de déséquilibrer le portefeuille qui sera composé de risques, branches ou zones où l'engagement du réassureur excède sa capacité de souscription. Le cumul fait en sorte qu'il prend sur un même risque plus qu'il n'est disposé à souscrire. L'opération présente un risque pour lui si le cumul est inconnu et reste élevé après traitement. Il se retrouvera donc avec un engagement supérieur à sa capacité.

À travers l'opération de rétrocession, le réassureur parvient à équilibrer son portefeuille en couvrant son exposition. En cas de sinistre imputé à ses traités ou facultatives, il ne sera débiteur en net que d'un montant égal à sa capacité et qui ne remet pas en cause son équilibre.

S'il ne maîtrise pas ses souscriptions, il sera à découvert puisque sa couverture en rétrocession sera en inadéquation avec son niveau d'engagements.

B. Sur la solvabilité

La formation du résultat d'une entreprise de réassurance provient de la différence entre les produits (essentiellement les primes émises) et les charges (essentiellement les sinistres payés ou à payer). Si les produits sont supérieurs aux charges, l'entreprise réalise un bénéfice, sinon, elle est en perte. Sa solvabilité est menacée si cette perte excède ses fonds propres ; ce qui l'expose au risque de ruine. Si un ou plusieurs sinistres très significatifs (majeur ou extrême) surviennent alors qu'ils n'étaient ni prévus, ni prévisibles et qu'aucun financement adéquat n'a été préalablement organisé, le coût de ces catastrophes va absorber la totalité du résultat d'une ou plusieurs années et commencer à impacter les fonds propres. Dans ce cas, la pérennité de l'entreprise peut être compromise.

La pérennité et la rentabilité d'un réassureur reposent sur sa capacité à mutualiser et gérer des risques. Les entreprises de réassurance, tout comme les entreprises d'assurances, sont soumises aux exigences de marge de solvabilité qui permettent de s'assurer que l'entreprise dispose de fonds propres suffisants pour faire face aux éventuelles pertes. En effet, selon l'article 816 du code des assurances CIMA « *toute entreprise soumise au contrôle en vertu de l'article 801 doit justifier de l'existence d'une marge de solvabilité suffisante, relative à l'ensemble de ses activités*³⁹ ».

Le calcul de cette marge de solvabilité minimum prend en compte, dans le cadre de l'activité de réassurance non-vie, les primes et les sinistres⁴⁰. S'agissant des opérations vie, il est basé sur les provisions mathématiques. La rétention nette du réassureur sur la charge de sinistres a pour effet de réduire ou d'augmenter le taux de rétention et donc, influe sur le montant de

³⁹ Lorsqu'une entreprise de réassurance pratique simultanément la réassurance vie et non vie, elle doit disposer d'une marge de solvabilité disponible égale à la somme totale des exigences de marge de solvabilité respectivement applicables aux activités de réassurance vie et non vie.

⁴⁰ On retient le montant le plus élevé des deux méthodes

la marge. Plus le réassureur supporte une charge de sinistres élevée, plus le montant de la marge minimale réglementaire sera élevé. Ainsi comme nous le constatons, en non vie comme en vie, la participation des rétrocessionnaires contribue à réduire l'exigence de marge du réassureur.

Les cumuls, s'ils ne sont pas bien maîtrisés, contribuent au déséquilibre du portefeuille. Le phénomène est encore plus grave s'ils sont présents dans des branches exclues de la couverture en récession. Dans un tel cas, le réassureur sera obligé de prendre en charge la totalité. C'est ce qui justifie en partie, la nécessité pour une entreprise de réassurance de disposer de mécanismes de maîtrise de ses engagements. L'objectif étant d'évaluer les coûts engendrés par les engagements admis en portefeuille afin de parvenir, dans la durée, à une sinistralité consolidée maîtrisée et à un résultat technique équilibré.

PARTIE II : MÉCANISMES DE MAÎTRISE DES CUMULS D'ENGAGEMENTS APPLIQUÉS À LA SEN RÉ

Comme tous les autres réassureurs évoluant dans la zone CIMA, la SEN RÉ est désormais régie par le livre VIII du code des assurances. Sa particularité est qu'elle bénéficie sur le territoire sénégalais de trois types de cessions légales ; ce qui l'expose fortement au risque de cumul. Ainsi, dans cette deuxième partie, allons-nous faire une présentation de la SEN RÉ et des mécanismes mis en place pour la maîtrise des cumuls (chapitre I) mais aussi faite une analyse de ces mécanismes (chapitre II).

CHAPITRE III : CADRE ORGANISATIONNEL ET DESCRIPTION DES MÉCANISMES DE MAÎTRISE DES CUMULS D'ENGAGEMENTS APPLIQUÉS À LA SEN RÉ

Ce chapitre sera consacré à la présentation de la SEN RÉ (section 1) et aux mécanismes appliqués pour la maîtrise des cumuls d'engagements (section 2).

Section 1 : Cadre organisationnel

La société sénégalaise de réassurances (SEN RÉ) fait partie des réassureurs CIMA qui bénéficient de cessions légales instituées dans le but de retenir les primes cédées à l'étranger. Dans les lignes qui suivent, nous allons faire une présentation de la SEN RÉ qui a été notre structure d'accueil (Paragraphe 1) mais aussi la structure de son portefeuille (Paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Présentation de la structure d'accueil

La création de la SEN RÉ comme nous l'avons dit plus haut est motivée par la volonté des autorités de limiter la cession des primes à l'étranger et elle a connu depuis lors une certaine évolution et s'est ouverte à d'autres marchés (A). Les stratégies développées pour arriver à ce niveau et les perspectives qui se dessinent sont adossées à une certaine organisation (B).

A. Raison d'être et évolution de la SEN RÉ

La société sénégalaise de réassurances, en abrégé SEN RÉ, a été créée le 11 Novembre 1987 suite aux recommandations de la Conférence des Nations Unis sur le Commerce et le Développement (CNUCED) afin d'assurer une meilleure rétention locale des primes du marché sénégalais des assurances permettant ainsi de réduire sa dépendance par rapport à la réassurance étrangère. Elle a démarré ses activités le 1^{er} Janvier 1988 avec un capital social de départ FCFA 600 000 000 réparti entre l'État sénégalais et le marché sénégalais des assurances (50 % chacun).

La SEN RÉ a vu plus tard l'entrée de la Société Centrale de Réassurance (SCR) du Maroc dans son capital qui se présente désormais comme suit :

- ✓ 28,18% des parts sont détenues par l'État du Sénégal ;
- ✓ 19,50% par la SCR du Maroc ;
- ✓ 52,32% par le marché local.

La SEN RÉ bénéficie de cessions légales depuis 1989⁴¹ sur toutes les affaires souscrites au Sénégal à l'exclusion des produits épargne. Au début de ses activités, la SEN RÉ n'acceptait que les affaires du Sénégal en plus de celles rétrocédées par la CICA RE. C'est vers les années 1992 à 1993 qu'elle s'est ouverte à l'international avec la création d'un service dédié aux acceptations des affaires facultatives.

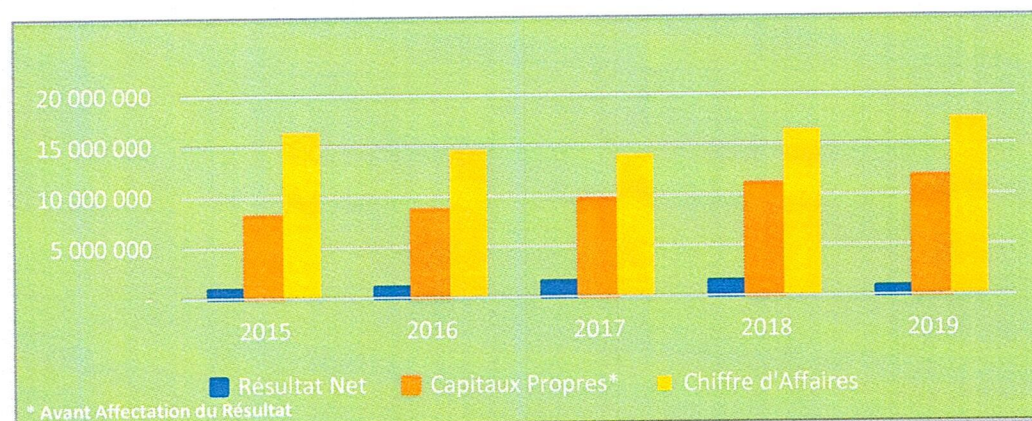
Elle a réussi à intégrer le marché de l'Inde où elle a réalisé de 2010 à 2013 une production de plus de FCFA 3 milliards par an. Cependant, faute de notation, l'autorité de régulation indienne (IRDAI⁴²) a retiré à la SEN RÉ l'autorisation de souscrire dans cette zone.

En 2016, la SEN RÉ a décidé d'ouvrir un bureau de représentation en Tunisie qui couvre la zone Middle East and North Africa (MENA) pour une plus grande présence dans cette zone qui a un fort potentiel⁴³. En 2019, le CA réalisé dans cette zone a connu une évolution de 84% par rapport à celui de 2018.

Le 05 janvier 2018, la cession légale a connu un réaménagement et s'étend désormais aux cessions en réassurance facultative⁴⁴.

Sur les cinq dernières années (2015 à 2019), le chiffre d'affaires de la SEN RÉ connaît une évolution moyenne de 2,27% tandis que le taux d'évolution moyen des capitaux propres⁴⁵ est de 9,81% et celui du résultat net de 6,14%.

Graphique 10 : Évolution du résultat net, du chiffre d'affaires et des capitaux propres (en milliers de francs)



Source : Rapport annuel 2019 de la SEN RÉ (notre construction)

⁴¹ Loi 89-28 du 22 Juin 1989

⁴² Insurance Regulatory and Development Authority of India

⁴³ 61 820 millions USD de CA en 2019 (Source : Atlas Magazine)

⁴⁴ Arrêté n° 0083 du 05 janvier 2018

⁴⁵ Avant Affectation du Résultat

Au cours des cinq dernières années, la SEN RÉ a amélioré sa solvabilité. Le ratio des fonds propres sur les primes émises est passé de 49% en 2015, à 66% en 2019. Toutefois, des efforts restent à faire concernant le relèvement du capital social au montant de FCFA 10 000 000 000 exigé⁴⁶.

Aujourd'hui, la gestion des risques est une des préoccupations majeures de la SEN RÉ avec la mise en place de cellule de veille, la constitution de comité d'audit, de comité de direction, de comité informatique et technique. Elle sera axée sur la recherche d'informations à travers les partenaires mais aussi la définition de plafonds de souscription. La SEN RÉ est en train de mettre en place une nouvelle organisation et de nombreuses réformes dans le but d'obtenir la notation en 2021.

B. Organisation

Les organes dirigeants de la SEN RÉ se composent comme suit :

- ✓ Assemblée Générale des Actionnaires

Elle regroupe en son sein les différents actionnaires

- ✓ Le Conseil d'Administration

Il joue un rôle important dans la politique de gouvernance de la SEN RÉ. Il existe en son sein trois comités spécialisés :

Comité d'audit : Le Comité d'audit, des Risques, de la Conformité et de la Gouvernance des Systèmes d'Informations assure le suivi des :

- Missions comptables, financières, l'examen de la pertinence des choix et de la bonne application des méthodes comptables, l'examen du traitement comptable de toute opération significative, le pilotage de la sélection des Commissaires aux comptes, le contrôle de tout document d'information comptable et financière avant qu'il ne soit rendu public,
- De l'audit en vue de s'assurer que les procédures internes de collecte et de contrôle des données permettent de garantir la qualité et la fiabilité des comptes de la SEN RÉ,
- De l'audit en vue d'examiner les conventions réglementées, d'analyser et de répondre aux questions des salariés en matière de contrôle interne,

⁴⁶ Article 810 du code des assurances CIMA

- De surveiller les risques et de s'assurer que les moyens de suivi et de maîtrise de ces risques ont été mis en place ; il examine les principaux risques et la politique d'Enterprise Risk Management (ERM).

Comité stratégique : Le Comité a pour mission de veiller à l'application du Plan stratégique dans ses divers leviers : Communication, Développement Commercial, Résilience.

Il peut faire recours à des compétences externes si nécessaire. Le Comité stratégique se réunit quatre fois par an, pour suivre l'évolution de la mise en œuvre du Plan.

Comité de rémunération et de nomination : Le Comité présente au Conseil des recommandations sur les conditions de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des hauts cadres de la SENRE, la grille de rémunération du personnel, les plans d'attribution d'actions, les plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et examine les propositions relatives à la composition, à l'organisation et au fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités.

- ✓ La Direction Générale : Sa nomination relève du ressort du conseil d'administration dont il exécute les décisions.

Paragraphe 2 : Structure du portefeuille

La structure du portefeuille de la SEN RÉ est composée des affaires sénégalaises (A) mais aussi des affaires réalisées hors du Sénégal (B).

A. Affaires sénégalaises

La SEN RÉ offre au marché sénégalais différentes capacités de souscription pour les branches marine (FCFA 5 000 000 000) et non marine (FCFA 25 000 000 000).

En 2019, le nombre de souscriptions réalisées au Sénégal fait 26% du portefeuille majoritairement composées des affaires facultatives (61%), suivies des traités en excédent de sinistres (25%) et des traités en quote-part (12%). Les traités excédent de pleins et Fac-ob représentent 1% du portefeuille.

Pour l'exercice 2019, la SEN RÉ a réalisé 67% de son CA au Sénégal contre 65% en 2018. Ceci est dû en partie à sa participation aux cessions sur les affaires facultatives qui a connu une progression de 40%. La cession légale 6,5% occupe la plus grande partie du CA réalisé en 2019 (45%) suivie des facultatives (14%). Pour la branche vie pour laquelle la SEN RÉ

ne dispose pas de couverture en rétrocession, elle a réalisé au Sénégal⁴⁷ un CA de FCFA 1 143 037 692 en 2019.

En 2018, année d'instauration de la cession légale sur les placements en réassurance facultative, le nombre d'affaires facultatives dans le portefeuille de la SEN RÉ a connu une évolution de 96% (52% en 2019). Cette évolution s'est traduite en termes de chiffre par une hausse de 102% en 2018 et 40% en 2019.

Cependant, il convient de noter que pour les exercices 2018 et 2019, la SEN RÉ ne compte au Sénégal qu'une seule affaire hors cession légale (affaire dite conventionnelle).

Le Sénégal demeure la zone qui occupe la plus grande part des paiements de sinistres⁴⁸ et la cession légale au premier franc domine⁴⁹.

B. Affaires hors Sénégal

La SEN RÉ dispose de capacités de souscription pour la zone CIMA et l'étranger. En effet, elle peut souscrire jusqu'à FCFA 3 500 000 000 pour la branche marine et FCFA 10 000 000 000 pour la branche non marine. Le nombre de souscriptions réalisées dans la zone CIMA fait 36% du portefeuille de la SEN RÉ contre 38% réalisées hors de la zone. En zone CIMA, la SEN RÉ est plus présente sur les traités qui font 69% des affaires négociées dans la zone tandis que hors de la zone, les affaires facultatives dominent avec 58%.

Le CA réalisé hors du Sénégal en 2019 (33%) a connu une baisse par rapport à celui de 2018 (35%) ; qui est due à la diminution du CA hors zone CIMA qui est passé de 21% en 2018 à 18% en 2019 du CA global.

La zone CIMA occupe un poids de 15% sur le CA de 2019 et a connu entre 2016 et 2019 une progression de 47%. Ce qui traduit les effets de l'article 308 sur la souscription de la SEN RÉ.

⁴⁷ 98% du CA total réalisé en Vie en 2019

⁴⁸ 77% en 2018 et 83% en 2019

⁴⁹ La CL au 1^{er} franc représente 78% des sinistres payés au Sénégal en 2019

Sur les affaires hors Sénégal, le volume des primes apportées par les courtiers sur le bilan de 2019 (68%) a baissé par rapport à 2018 (73%) et cela traduit un changement du model business avec une augmentation des affaires en direct⁵⁰.

Au niveau des sinistres payés, la zone CIMA a connu une augmentation en passant de 9% en 2018 à 14% en 2019 tandis que les sinistres payés dans la zone hors CIMA ont baissé de 15% à 3% du total des sinistres payés.

Section 2 : Description des mécanismes de maîtrise des cumuls d'engagements appliqués à la Sen Ré.

La SEN RÉ fait face au risque de cumul du fait de la cession légale mais aussi de ses acceptations en rétrocession. La maîtrise des cumuls d'engagements est une préoccupation au niveau de la direction et elle a été à l'ordre du jour de plusieurs réunions. Nous allons voir dans cette section les mécanismes de détection (paragraphe 1) et de gestion des cumuls d'engagements appliqués à la SEN RÉ (paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Mécanismes de détection des cumuls d'engagements

La prise en charge des mécanismes de détection des cumuls d'engagements est tributaire de l'organisation de la souscription. À la SEN RÉ, la souscription est organisée en souscription des traités et souscription des affaires facultatives. La souscription est faite sur le logiciel métier dénommé GénieDB développé d'octobre 2016 à juillet 2020. Il était prévu d'y intégrer un menu devant permettre de détecter les cumuls d'engagements mais cela n'a pas été fait. Cependant, l'organisation qui est mise en place reste informelle et permet une détection à priori de certains cumuls au moment de l'acceptation (A) et une détection à posteriori au moment de la déclaration du sinistre (B).

A. Détection des cumuls lors de l'acceptation

Toutes les offres d'affaires faites à la SEN RÉ sont acceptées par les différents souscripteurs au niveau du siège sauf celles provenant de la zone MENA⁵¹ qui relèvent du bureau de Tunis. L'organisation de la souscription à la SEN RÉ est divisée en souscripteurs des affaires en

⁵⁰ 27% en 2018 et 32% en 2019

⁵¹ Middle East and North Africa

traités et souscripteurs des affaires facultatives. Ces derniers sont aussi compétents pour les acceptations en rétrocession. Cependant, les placements spécifiques en rétrocession sont gérés par le responsable de la rétrocession et des sinistres.

Quand une affaire est proposée aux souscripteurs, ceux-ci consultent le logiciel pour voir s'ils ne participent pas déjà à l'affaire. La recherche est faite en fonction du nom de la cédante, du courtier ou du risque. Chacun de ces éléments a fait l'objet d'une codification et le système mis en place permet une identification des affaires déjà en portefeuille par le jeu de la redondance. Le logiciel métier comporte un menu pour la souscription des traités et un autre pour la souscription des affaires facultatives.

Le tableau ci-dessous montre des cas de cumuls identifiables lors de l'acceptation :

Tableau 5 : Cas de cumuls détectés à la souscription

TREATY ID	ZONE	TERRITORY	CEDANT	BROKER	FAMILY OF BUSINESS	TREATY NAME	TOTAL SUM INSURED	SHARE	OUR ENGAGEMENT
68873	Afrique Centrale	CAMEROUN	CHANAS		INCENDIE	SONARA G. D	90 000 000 000	14,92	13 428 000 000
67986	Afrique Centrale	CAMEROUN	NSIA ASSURANCES	REINSURANCE SOLUTIONS	INCENDIE	SOCIETE NATIONALE DE RAFFINAGE(SONARA)	323 519 100 000	1	3 235 191 000
68393	Afrique de l'Ouest	BENIN	GLOBUS RE	ATLAS REINS. CONSEIL (ARC)	INCENDIE	SONARA	125 000 000 000	0,5	625 000 000
68873	Afrique Centrale	CAMEROUN	CHANAS		TRANSPORT	SONARA TRANS. DE PROD.	35 000 000 000	5	1 750 000 000
68873	Afrique Centrale	CAMEROUN	CHANAS		TRANSPORT	SONARA R.C MARINE	5 000 000 000	10	500 000 000
68873	Afrique Centrale	CAMEROUN	CHANAS		TRC-TRM-RT	SONARA T.R.I PROCESS	4 000 000 000	37,95	1 518 000 000
67986	Afrique Centrale	CAMEROUN	NSIA ASSURANCES	REINSURANCE SOLUTIONS	TRC-TRM-RT	SOCIETE NATIONALE DE RAFFINAGE(SONARA)	323 519 100 000	1	3 235 191 000
68873	Afrique Centrale	CAMEROUN	CHANAS		RISQUES DIVERS	SONARA T.R. I	1 000 000 000	28,42	284 200 000

LA DÉTECTION ET LA GESTION DES CUMULS D'ENGAGEMENTS DANS UNE COMPAGNIE DE RÉASSURANCE : CAS DE LA SEN RÉ

53

69434	Afrique de l'Ouest	SENEGAL	AMSA ASSURANCES SA		INCENDIE	CSS 1ère Ligne	100 000 000 000	3,14	3 140 000 000
69435	Afrique de l'Ouest	SENEGAL	AMSA ASSURANCES SA		INCENDIE	CSS 1ère Ligne	100 000 000 000	3,14	3 140 000 000
68504	Afrique de l'Ouest	SENEGAL	S.O.N.A.M.-IARD(SENEGAL)		INCENDIE	CSS Compagnie Sucrière Sénégalaise	413 028 996 514	10,14	41 881 140 247
60106	Afrique de l'Ouest	SENEGAL	Axa Assurances Sénégal		INCENDIE	CSS	9 839 355 000	0,59	58 052 195
69437	Afrique de l'Ouest	SENEGAL	ALLIANZ SENEGAL		INCENDIE	CSS (GD)	26 350 000 000	2,77	729 895 000

Source : Base de données SEN RÉ

Il s'agit dans ce tableau d'affaires acceptées en réassurance facultative au titre de l'exercice 2019. La codification du nom des risques a permis de détecter les cas de cumuls de participations. Pour le risque SONARA, la SEN RÉ participe en direct (CHANAS) et par courtier (REINSURANCE SOLUTIONS, ATLAS REINS. CONSEIL) et dans différentes branches pour un montant total de **FCFA 24 575 582 000**. Si nous prenons la branche incendie, le montant total des engagements de la SEN RÉ est de **FCFA 17 288 191 000**.

En ce qui concerne le risque CSS, celui-ci est cédé à la SEN RÉ en direct via quatre sociétés d'assurances (AMSA Assurances, SONAM IARD, Axa Assurances et ALLIANZ Sénégal).

Il existe aussi au niveau de la SEN RÉ des cas de cumuls en réassurance vie, pour laquelle la SEN RÉ n'a pas de couverture en rétrocession, détectés lors de l'acceptation.

Tableau 6 : Cas de cumuls en Vie

TREATY ID	ZONE	TERRITORY	CEDANT	BROKER	FAMILY OF BUSINESS	TREATY NAME	TOTAL SUM INSURED	SHARE	OUR ENGAGEMENT
68589	Afrique de l'Ouest	BURKINA FASO	UABVIE	ARCO	VIE	OUEDRAOGO XXXXXX	3 234 074 000	7,97	257 755 698
68551	Afrique de l'Ouest	COTE D'IVOIRE	NCA RE		VIE	OUEDRAOGO XXXXXX	3 234 074 000	7,97	257 755 698

Source : Base de données SEN RÉ

Il s'agit d'un risque auquel la SEN RÉ participe via courtage et via la rétrocession. Le montant cumulé des engagements de la SEN RÉ s'élève à **FCFA 515 511 396**.

Les directives de souscription en cours de validation font obligation aux souscripteurs de maintenir un contrôle strict des cumuls sur une base brute, cédée ou nette afin que l'exposition de la SEN RÉ puisse être déterminée à tout moment. Le système de codification des risques pratiqué permet de voir à priori les affaires facultatives sur lesquelles le souscripteur est déjà engagé et d'éviter le cumul. Ainsi, les souscripteurs sont informés au moment de l'acceptation de leur participation sur le même risque mais tel n'est pas le cas d'autres types de cumuls dont la détection se fait à postériori.

B. Détection des cumuls au moment de la déclaration du sinistre.

Si les souscripteurs peuvent être au courant de certains cumuls facilement décelables parce que le risque étant bien identifié, il existe d'autres cas de cumuls découverts uniquement au moment de la déclaration du sinistre. Il s'agit principalement des cas de coassurance, des affaires acceptées dans le cadre des cessions légales (au premier franc et sur les traités), des risques couverts en traité et qui ont des dépassements placés en réassurance facultative mais aussi des cas de cumuls géographiques.

A la survenance d'un sinistre, le service sinistre reçoit les déclarations des différentes cédantes et c'est à ce moment que la société parvient à mesurer le niveau réel de ses engagements sur un risque.

Tableau 7 : Cas de cumuls détectés lors de la déclaration de sinistre

ZONE	CLAIM REFERENCE ID	CLAIM NAME	DATE OF LOSS	LOCATION OF LOSS	TREATY ID	EXERCISE	TREATY TYPE	SENRE SHARE	SHARE AMOUNT	OUR SHARE AMOUNT	TOTAL CLAIMS AMOUNT	TOTAL SENRE SHARE AMOUNT
Afrique de l'Ouest	CLA- 001999/2020	SAMxxxx	23/07/2020	DAKAR	30488	2018	EXCE	15,0%	380 000 000	57 000 000	1 643 844 799	297 833 637
Afrique de l'Ouest	CLA- 001999/2020	SAMxxxx	23/07/2020	DAKAR	30487	2020	QUOTA	15,0%	600 000 000	90 000 000	1 643 844 799	297 833 637
Afrique de l'Ouest	CLA- 001999/2020	SAMxxxx	23/07/2020	DAKAR	10282	2020	QUOTA	6,5%	1 543 844 799	100 349 912	1 643 844 799	297 833 637
Afrique de l'Ouest	CLA- 001999/2020	SAMxxxx	23/07/2020	DAKAR	68192	2019	FACU	3,3%	1 543 844 799	50 483 725	1 643 844 799	297 833 637

Source : Base de données de SEN RÉ

Sur le sinistre CLA-001999/2020, il s'agit d'un risque de crédit caution souscrit au Sénégal et assuré par la compagnie d'assurances LA PROVIDENCE. La SEN RÉ y participe au titre des cessions légales au premier franc de 6,5%, sur les traités (15%) et sur la cession en réassurance facultative (10%) pour un montant total égal à **FCFA 297 833 637**. La SEN RÉ ne reçoit pas de bordereaux pour les cessions légales sur traités et au premier franc. Au moment de l'acceptation, c'est uniquement sur le placement en cession facultative que les souscripteurs savent qu'ils participent à tel risque.

Ce phénomène est aussi constaté dans le cas où le risque fait l'objet d'une coassurance à laquelle la SEN RÉ participe au titre des cessions légales sur la part de chaque coassureur.

Tableau 8 : Cas de cumuls avec coassurance

ZONE	CLAIM REFERENCE ID	CLAIM NAME	DATE OF LOSS	LOCATION OF LOSS	CEDANT	BROKER	FAMILY OF BUSINESS	TREATY ID	EXERCISE	TREATY TYPE	SENRE SHARE	SHARE AMOUNT	OUR SHARE AMOUNT	TOTAL CLAIMS AMOUNT	TOTAL SENRE SHARE AMOUNT
Afrique de l'Ouest	CLA- 001372/2020	CSS Compagnie Sucrière Sénégalaise	15/01/2020	DAKAR	AMSA ASSURANCES SA		INCENDIE	30226	2020	EXCE	15%	900 000 000	135 000 000	7 300 000 000	478 289 276
Afrique de l'Ouest	CLA- 001372/2020	CSS Compagnie Sucrière Sénégalaise	15/01/2020	DAKAR	S.O.N.A.M.- IARD(SENÉGAL)		INCENDIE	68504	2020	FACU	9%	2 361 839 210	212 329 344	7 300 000 000	478 289 276
Afrique de l'Ouest	CLA- 001372/2020	CSS Compagnie Sucrière Sénégalaise	15/01/2020	DAKAR	ALLIANZ SENÉGAL		RISQUES DIVERS	30498	2020	QUOTA	15%	747 486 919	112 123 038	7 300 000 000	478 289 276
Afrique de l'Ouest	CLA- 001372/2020	CSS Compagnie Sucrière Sénégalaise	15/01/2020	DAKAR	NCARE	FAIR INS & REINS BROKERS	INCENDIE	42698	2020	SURP	15%	219 000 000	32 850 000	7 300 000 000	478 289 276

Source : Base de données SEN RÉ

Pour le risque CSS Compagnie Sucrière Sénégalaise, la SEN RÉ y participe via la cession légale mais aussi via la rétrocession. Comme les précédents, ce cumul n'est connu qu'à la survenance du sinistre. Il existe sur le logiciel un module qui permet de suivre les cumuls après sinistres pour connaître l'engagement définitif de la SEN RÉ. Il s'agit du module « claim risk accumulation » qui n'est pas encore renseigné.

Ces cas de cumuls détectés après sinistre constituent un réel danger qui peut mettre en péril la SEN RÉ. Dès lors, elle doit trouver des mécanismes pour les contenir.

Paragraphe 2 : Mécanismes d'évitement et de traitement des cumuls d'engagements

Les cas de cumuls ne constituent un problème que dès l'instant où le niveau des engagements dépasse la capacité de souscription. Si tel est le cas, la survenance d'un sinistre peut menacer l'équilibre de l'entreprise. Pour éviter un tel scénario, la SEN RÉ a mis en place des mécanismes d'évitement (A) et des mécanismes de gestion pour préserver sa solvabilité en cas de survenance de sinistres (B).

A. Autolimitation comme mécanisme d'évitement des cumuls

Le positionnement choisi par la SEN RÉ est de jouer le rôle de suiveur. En effet, sur la plupart des risques auxquels elle participe, la SEN RÉ n'est pas apéritrice et ceci même sur

les risques qui sont localisés au Sénégal. Elle se contente juste de prendre une part correspondante à sa capacité de souscription.

Les directives de souscription en cours de validation limitent cette participation de la SEN RÉ qui ne doit pas dépasser 25% du risque initial. Cette limitation s'applique à toutes les acceptations. Ainsi, si une affaire est proposée, le souscripteur vérifie s'il participe déjà à ce risque et à quel montant. La vérification du niveau de participation se fait en extra puisque le logiciel ne fournit pas le cumul des engagements sur un risque. Dans le cas où les capitaux cédés sont libellés en devise étrangère, le souscripteur se charge de faire lui-même la conversion. Une fois toutes ces opérations effectuées, il peut décider de :

- décliner la nouvelle offre,
- s'engager en mettant la capacité maximale,
- limiter sa participation tout en se disant que la même affaire lui sera proposée via une autre source,
- participer pour une part supérieure à sa capacité de souscription et placer le surplus en rétrocession spécifique.

Les directives de souscription attribuent aux différents souscripteurs des autorisations de souscription qui ne doivent jamais être dépassées et soumettent toute affaire, nouvelle ou renouvelée, à une double validation. En cas de dépassement des limites fixées, le comité de souscription doit se réunir et statuer.

B. Rétrocession comme mécanisme de traitement des cumuls

La rétrocession permet de traiter les cas de cumuls connus comme inconnus. La SEN RÉ dispose d'un traité excédent de sinistres par risque et/ou événement mais aussi d'une couverture en Fac-ob qui ne couvre que les acceptations faites au Sénégal. Cette dichotomie entre les affaires sénégalaises et les affaires hors Sénégal s'explique par la spécificité des affaires souscrites du fait de la cession légale.

Ces deux traités permettent de couvrir la quasi-totalité des souscriptions réalisées par la SEN RÉ. En cas de participation dépassant sa capacité de souscription, le gestionnaire de la rétrocession intervient pour faire les placements en rétrocession spécifique auprès d'autres réassureurs.

Pour l'exercice 2020, le programme de rétrocession mis en place couvre l'exposition de la SEN RÉ pour les affaires sénégalaises jusqu'à FCFA 25 000 000 000 pour la branche non marine (jusqu'à FCFA 5 000 000 000 pour le traité excédent de sinistres par risque et/ou événement et jusqu'à FCFA 20 000 000 000 pour le traité Fac-ob) et jusqu'à FCFA 5 000 000 000 pour la branche marine (jusqu'à FCFA 2 000 000 000 pour le traité excédent de sinistres par risque et/ou événement et jusqu'à FCFA 3 000 000 000 pour le traité Fac-ob).

Pour les affaires hors du Sénégal, elle dispose d'un traité en excédent de sinistres par risque et/ou événement d'une capacité de FCFA 10 000 000 000 pour les branches marine et non marine.

La rétention de la SEN RÉ est de FCFA 250 000 000 pour la branche non marine et FCFA 150 000 000 pour la branche marine.

Ainsi, la SEN RÉ arrive à faire face aux différents sinistres. Nous avons constaté que sur les 105 déclarations de sinistres dans la branche non marine reçues de 2010 à 2020 sur les affaires sénégalaises, les 84 ont un montant inférieur à FCFA 50 000 000 et 18 déclarations excèdent la rétention de la SEN RÉ (FCFA 250 000 000).

Pour les affaires au Sénégal, la SEN RÉ a enregistré au titre de l'exercice 2020 un nombre de 6 sinistres excédant sa rétention dans la branche non marine et qui sont dans la fourchette de la couverture en rétrocession.

Tableau 9 : Profil de sinistres des affaires sénégalaises

Exercice	2020					
Zone	Sénégal					
Branche	Non marine					
Étiquettes de lignes	CREDIT CAUTION	INCENDIE	RC GENERALE	RISQUES DIVERS	TRC- TRM- RT	TOTAL
<50 000 000			1	1	2	4
50 000 000-150 000 000	1			1		2
250 000 000-350 000 000						
000	2					2
450 000 000-550 000 000						
000		3		1		4
TOTAL	3	3	1	3	2	12

Source : Base de données SEN RÉ

La branche marine totalise 4 déclarations dont 3 inférieurs à FCFA 50 000 000 et 1 déclaration comprise entre FCFA 50 000 000 et FCFA 150 000 000.

Hors du Sénégal, la SEN RÉ a reçu plus de déclarations pour la période 2010 à 2020. Elles sont au nombre de 41 pour la branche marine (dont 39 déclarations sont inférieures à FCFA 50 000 000) et 1 489 déclarations pour la branche non marine (dont 1 448 déclarations sont inférieures à FCFA 50 000 000). La branche incendie compte 1 038 déclarations dont 1 033 sont inférieures à FCFA 250 000 000 et 5 déclarations qui sont supérieures.

Pour l'exercice 2020, la SEN Ré n'a encore enregistré aucune déclaration excédant sa rétention.

Tableau 10 : Profil de sinistres des affaires hors Sénégal

Exercice	2020					
Zone	Hors du Sénégal					
Branche	Non marine					
Intervalles	BRIS DE MACHINE	INCENDIE	RC GENERALE	RISQUES DIVERS	TRC- TRM- RT	TOTAL
<50 000 000	4	74	1	2	13	94
50 000 000-150 000 000		2				2
150 000 000-250 000 000		3			1	4
TOTAL	4	79	1	2	14	100

Source : Base de données SEN RÉ

CHAPITRE IV : ANALYSE CRITIQUE DES MÉCANISMES DE MAÎTRISE DES CUMULS D'ENGAGEMENTS APPLIQUÉS À LA SEN RÉ ET RECOMMANDATIONS.

La mise en place d'un dispositif permettant la détection et la gestion des cumuls d'engagements a été rendue obligatoire depuis 2015. Cependant, la SEN RÉ tarde à s'y conformer et utilise des mécanismes informels. Cette partie est destinée à nous permettre de faire une analyse critique des mécanismes de maîtrise des cumuls d'engagements utilisés à la SEN RÉ (section 1) mais aussi de proposer des solutions en vue de les améliorer (section 2).

Section 1 : Analyse des mécanismes de maîtrise des cumuls d'engagements appliqués à la SEN RÉ

Notre stage au sein de la société sénégalaise de réassurances nous a permis d'observer que la maîtrise des engagements est une préoccupation majeure des dirigeants. Ces derniers nous ont révélé, lors des entretiens effectués, que la SEN RÉ était exposée au risque de cumuls et que même si leur part dans le portefeuille est négligeable, leur impact en cas de sinistre peut être critique voir modéré. Néanmoins, nous avons constaté que le système existant au niveau de la SEN RÉ est insuffisant pour la maîtrise des cumuls (paragraphe1) et que la SEN RÉ est exposée à des risques (paragraphe2).

Paragraphe 1 : Insuffisances des mécanismes existants

Le projet de logiciel consistait pour la SEN RÉ à permettre la détection des cumuls via l'informatique. Après 3 ans de développement et déploiement, le logiciel métier GénieDB qui devait jouer ce rôle n'a pas pu intégrer ce volet et il n'existe pas à ce jour des procédures formelles qui prennent en charge la question des cumuls. Tout ceci nous fait noter une absence de mécanismes formels de maîtrise des engagements (A). De plus, nous jugeons que la rétrocession, qui devait servir à atténuer les impacts des cas de cumuls, est inadaptée (B).

A. Absence de mécanismes formels de détection des cumuls d'engagements

Le plus grand problème auquel la SEN RÉ fait face est la méconnaissance de son niveau d'engagements. Cela est dû à une mauvaise organisation de la souscription (1), combinée à une défaillance du système informatique (2) qui pousse les souscripteurs à adopter un système de détection par redondance inefficace (3).

1. Mauvaise organisation de la souscription

La souscription telle qu'elle est organisée et se pratique à la SEN RÉ est de nature à favoriser les cas de cumuls. En effet, le type d'organisation en place est une répartition des souscripteurs par type d'affaires. Il existe un souscripteur qui accepte les affaires facultatives et un autre pour les traités. Ces deux souscripteurs couvrent toutes les zones où la SEN RÉ est présente et acceptent en même temps les affaires en rétrocession.

Ce type d'organisation a pour conséquence de faire en sorte qu'aucun souscripteur ne maîtrise l'historique et la qualité du portefeuille des cédantes avec qui il est en relation. Cela est dû au volume d'affaires qu'il a en charge. Si nous prenons uniquement l'exercice 2019, le souscripteur des affaires facultatives à accepter à lui seul 1 495 affaires et celui des traités en a accepté 1 546. Comme nous le savons, les souscripteurs sont le plus souvent soumis à des objectifs de chiffre d'affaires ; ce qui influe sur les vérifications d'usage à faire.

Au niveau de la SEN RÉ, les souscripteurs sont aussi contraints à un délai de 24 heures pour donner leur réponse.

Le risque de cumul est favorisé par ce type d'organisation puisqu'un risque peut être accepté ou une zone souscrite en même temps par le souscripteur traité et le souscripteur des affaires facultatives. Sans partage d'informations entre les deux, l'entreprise sera en cumul sans le savoir. Ce qui arrive souvent en raison des contraintes, comme nous l'avons signalé plus haut, d'objectif de CA mais aussi les délais de réponse.

2. Défaillance du système informatique

Il existe au niveau de la base de données, des risques souscrits sans engagement, ou avec des engagements négatifs ou même égaux à zéro. Dans un tel contexte, il est impossible de savoir le niveau des engagements dans une zone, une branche ou sur un risque même avec un

système automatisé. Il s'y ajoute que le logiciel métier ne comporte pas un menu pour les cumuls. En cas de participations multiples sur une même affaire, il n'est pas possible de savoir sur simple consultation, le montant cumulé des engagements. Les souscripteurs sont obligés de faire les calculs en extra, en tenant compte des taux de conversion pour les monnaies étrangères, pour savoir le niveau total des engagements.

À cela, s'ajoute la codification des noms des cédantes qui n'est pas harmonisée.

Tableau 11 : Codification des cédantes

CODES CEDANTES	CEDANTES	COURTIERS
2606	Axa Assurances Sénégal	
2683	AXA	GRAS SAVOYE - DAKAR
2668	ASKIA ASSURANCES	
2676	ASKIA	ATLAS REINS. CONSEIL (ARC)
2680	ASKIA ASSURANCES	
2610	LA PREVOYANCE (SENEGAL)	
2686	Prévoyance Assurances	PLATINUM
2678	WAFI ASSURANCES	
2679	WAFI ASSURANCES SENEGAL	GRAS SAVOYE - DAKAR

Source : Base de données SEN RÉ

Nous remarquons qu'une seule cédante peut recevoir plusieurs dénominations selon qu'elle est en direct ou par courtage ; ce qui rend difficile le suivi de son portefeuille.

Le cas de l'Inde est assez illustratif. En effet, sur la période 2013, la SEN RÉ a accepté de réassurer le portefeuille des quatre compagnies d'assurances à travers différents courtiers. Ce qui rend le suivi et la détection de ces genres de cumuls difficiles, c'est l'absence d'harmonie dans la codification des cédantes puisqu'il existe différents noms pour une même cédante.

Tableau 12 : Cédantes indiennes par courtier

CEDANT	BROKER
NATIONAL / NATIONAL INS CO / NATIONAL INSURANCE CO / NATIONAL INSURANCE COMPANY	ACE
	BHARAT RE
	DECCAN
	JB BODA & CO
	INDIA INS RISK MAN AND INS BROK SERV IIRM
	MATHRAWALA & SONS INSURANCE BROKERS
	RISK CARE
NEW INDIA INS CO / NEW INDIA ASS CO	DECCAN
	INTERLINK
	JB BODA & CO
ORIENTAL / ORIENTAL INS CO / ORIENTAL INSURANCE COMPANY LTD	BHARAT RE
	DECCAN
	JB BODA & CO
	INDIA INS RISK MAN AND INS BROK SERV IIRM
	INTERLINK
UNITED INDIA / UNITED INDIA INS CO	BHARAT RE
	DECCAN
	HOWDEN LONDRES
	INDIA INS RISK MAN AND INS BROK SERV IIRM
	INTERLINK
	JB BODA & CO

Source : Base de données SEN RÉ

En cas de sinistre affectant le portefeuille d'une seule cédante, la SEN RÉ recevra des déclarations de plusieurs courtiers.

Si nous prenons l'exemple de NATIONAL INSURANCE COMPANY ; en cas de sinistre, les courtiers tels que : ACE, BHARAT RE, DECCAN, JB BODA & CO, INDIA INS RISK MAN AND INS BROK SERV, MATHRAWALA & SONS INSURANCE BROKERS,

RISK CARE vont faire à la SEN RÉ des déclarations. Ces genres de cumuls qui auraient pu être détectés ne l'ont pas été faute de mécanismes et de politiques de maîtrise des engagements.

Dès lors, ces genres de portefeuille doivent être suivis pour avoir le maximum d'informations en temps réel et pouvoir constituer des provisions en cas de déclarations provenant d'un ou deux courtiers.

La qualité et l'intégrité des données est un véritable souci au niveau de la SEN RÉ et comme le montre le tableau ci-dessous, les engagements figurant sur le logiciel ne correspondent pas à ceux sur les documents contractuels (slips) et il existe même des risques souscrits sans engagements.

Tableau 13 : Engagements exorbitants ou nuls

TREAT Y ID	TERRITO RY	CEDANT	BROKER	FAMILY OF BUSINE SS	TREATY NAME	INCEPTI ON DATE	EXPIR Y DATE	ORIGINA L CURREN CY	CURREN CY RATE	SHAR E	OUR ENGAGEMENT NT (en monnaie originale)	OUR ENGAGEMENT NT (en monnaie convertie)
69557	COTE D'IVOIRE	SUNU ASSURANCE S CI	REINSURAN CE SOLUTIONS	RISQUE S DIVERS	BANQUE ATLANTIQU UE CI	01/01/2020	31/12/20 20	FRANC CFA	1	10	230 000 000 000	230 000 000 000
68504	SENEGAL	S.O.N.A.M.- IARD(SENEG AL)		INCEND IE	CSS Compagnie Sucrière Sénégalaise	01/01/2020	31/12/20 20	FRANC CFA	1	10,14	41 881 140 247	41 881 140 247
60380	SENEGAL	S.O.N.A.M.- IARD(SENEG AL)		TRC- TRM-RT	SAR TDS (STE AFRICAINE DE RAFFINAG E)	01/01/2020	31/12/20 20	FRANC CFA	1	10	27 031 321 616	27 031 321 616
61982	SENEGAL	S.O.N.A.M.- IARD(SENEG AL)		TRC- TRM-RT	TIGO (SENTEL GSM)	01/04/2020	31/03/20 21	FRANC CFA	1	49,62	109 851 075 525	109 851 075 525

67811	SENEGAL	S.O.N.A.M.- IARD(SENEG AL)		TRC- TRM-RT	SONATEL SA	01/01/2020	31/12/20 20	FRANC CFA	1	12,11	104 293 549 964	104 293 549 964
68870	SENEGAL	S.O.N.A.M.- IARD(SENEG AL)		AVIATI ON	SM CADY	01/10/2020	30/09/20 21	FRANC CFA	1	84,15	246 996 659 250	246 996 659 250
69905	SENEGAL	SAAR SENEGAL		INCEND IE	SENELEC	01/01/2020	30/06/20 20	FRANC CFA	1	6,83	34 781 808 563	34 781 808 563
69698	MAROC	S.C.R.		INCEND IE	OCP	01/01/2020	31/12/20 20	DIRHAM MAROC	60,35	0,5	705 137 128	42 555 025 666
69414	ABU DHABI	LLOYD TUNISIEN	ARCO	INCEND IE	STEG	01/02/2020	31/01/20 21	DINAR TUNISIEN	209,05	2	245 780 325	51 380 376 945
69746	ABU DHABI	FIRST TAKAFUL INS.CO	PROTECTIO N RE	INCEND IE	KUWAIT REAL ESTATE COMPANY	01/01/2020	31/12/20 20	DINAR KWAITIE N	0	3	597 172	-
69747	LIBAN	Trust Compass Ins. Co. SAL	Premium Broking House Sal	INCEND IE	REGIE DE TABACS ET DE TOMBACS	01/05/2020	30/04/20 21	US DOLLAR	0	1	3 253 985	-

Source : Base de données SEN RÉ

La conséquence de tous ces manquements est l'absence de procédures écrites mais aussi un manque de contrôle et de suivi des tâches effectuées. Au niveau des directives de souscription en cours de validation, il est seulement fait cas des cumuls géographiques à surveiller mais aucun seuil d'alerte n'est fixé.

De même, la détection des cumuls après sinistre n'est pas aisée du fait d'un manque de procédures d'enregistrement. Nous avons remarqué dans certains cas, l'utilisation d'un même numéro de sinistre qui regroupe toutes les déclarations des différentes cédantes et dans d'autres cas, l'attribution d'un numéro différent à chaque déclaration. Ce manque d'harmonisation des procédures d'enregistrement n'est pas de nature à faciliter la détection des cumuls.

3. Inefficacité de la détection par redondance

Faute d'une organisation qui limite les cas de cumul mais aussi des failles du système informatique, les souscripteurs sont guidés dans leur démarche par la redondance des noms des cédantes. Un tel système n'est pas efficace puisqu'il permet juste de pouvoir identifier les offres déjà proposées en facultatives ou en traités. Cependant, si un risque en traité est proposé en facultative, il est impossible de détecter le cas de cumuls. De plus, la non répartition des souscripteurs par zone laisse échapper les doubles offres.

Le logiciel aurait pu permettre de résoudre une bonne partie des problèmes de cumuls en faisant ressortir le montant cumulé des participations sur chaque risque ou zone en fonction de la branche couverte en sus de la localisation mais malheureusement, elle présente des failles. Les cumuls géographiques sont impossibles à détecter puisque dans la codification, le nom du risque est lié au nom de la cédante ou du courtier. C'est le cas des risques tels que CREDIT DU SENEGAL attribué au Togo parce rétrocedé par SAHAM RE, du risque SONARA attribué au Togo (SAHAM RE) et au Burkina Faso (GLOBUS RE).

Il est prévu que toutes les offres, acceptées ou rejetées, faites à la SEN RÉ soient renseignées mais à ce jour, seules les affaires acceptées sont inscrites.

Aussi, existe-t-il une option de géolocalisation qui devait permettre une détection des cumuls géographiques mais celle-ci n'est pas fonctionnelle. La SEN RÉ a défini ses capacités par risques mais en ce qui concerne la concentration sur une zone, rien n'a été décidé.

B. Absence de politiques de traitement des cumuls

La SEN RÉ est exposée aux cas de cumuls qui ont eu à connaître des sinistres. Dans la plupart de ces cas, le cumul n'était pas détecté en amont et aucune mesure de suivi ou de traitement n'était prise. L'absence de politiques de traitement des cumuls se traduit par une absence de politique d'évaluation des cumuls (1), une absence de fixation de seuil pour les cumuls géographiques (2) et une inadaptation du programme de rétrocession qui devrait pouvoir réduire l'impact (3).

1. Absence de politiques d'évaluation des cumuls

La gestion des cumuls trouve son importance en cas de sinistre. L'efficacité des mécanismes de gestion se mesure par l'impact sur l'équilibre de la société. Ils sont jugés efficaces si l'impact est mineur dans le cas où le risque résiduel après traitement est supportable.

Les cumuls constituent une vulnérabilité pour la SEN RÉ qui ne connaît pas en amont, c'est-à-dire au moment de la souscription, ses engagements, du fait de la non-intégrité des données enregistrées. Au moment du sinistre, le constat est qu'elle ne fait pas preuve de prudence en provisionnant les IBNR⁵². En effet, les déclarations ne viennent pas toutes en même temps.

Si nous prenons l'exemple du tableau 8 (Cas de cumuls avec coassurance) où des réserves ont été constituées sur les traités et les cessions facultatives pour les cédantes sénégalaises ; nous remarquons que tel n'a pas été le cas de la cession au premier franc. Ce qui aura pour conséquence une sous-évaluation de réserves constituées et peut même faire l'objet d'un redressement puisque les réserves techniques doivent être suffisantes.

Pour une meilleure évaluation de son exposition, la réserve à constituer pour les sinistres à payer par la SEN RÉ doit être exhaustive. Une évaluation de la réserve à constituer sur la cession légale au premier franc doit être réalisée même sans déclaration.

2. Non fixation de seuil pour les cumuls géographiques

Pour le traitement des cumuls d'engagements, la SEN RÉ a mis en place une politique d'autolimitation. L'objectif étant de limiter son engagement sur un risque.

⁵² Incurred but not reported

L'autolimitation de sa participation sur chaque risque à 25% du montant initial ne tient malheureusement pas compte de la qualité, bonne ou mauvaise du risque, mais aussi et surtout ne prend pas en compte les zones géographiques. Cette option, en plus de maintenir la SEN RÉ à un rôle de suiveur et de freiner son expansion face aux multiples retombées attendues de l'article 308 révisé, ne fixe pas de seuil de tolérance d'un cumul géographique. Il n'est pas dit dans les procédures de souscription, jusqu'à quel montant ou quel nombre de risques le cumul géographique est tolérable ou pas. Il n'existe pas de cartographie permettant de dire les zones où le cumul géographique constitue un risque et celles où celui-ci est moindre.

Les souscripteurs, dans les acceptations de risques qu'ils font, ne tiennent pas compte du cumul géographique. Cela s'explique par le fait, comme nous l'avons signalé, qu'il est difficile de faire une localisation exacte d'un risque puisque la codification privilégie le lieu de résidence de la cédante mais aussi le système de géolocalisation qui devait permettre une détection de cumuls géographiques n'est pas fonctionnel.

3. Inadaptation du programme de rétrocession

Pour ce qui est de la couverture en rétrocession, il s'agit d'un excédent de sinistres par risque et /ou par événement avec une rétention de FCFA 250 000 000 (2,15% des fonds propres) pour la branche non marine et FCFA 150 000 000 (1,29% des fonds propres) pour la branche marine. Le type de notation XL par risque et/ou événement a été jugé par beaucoup d'auteurs, d'inadapté et ne présentant aucun sens⁵³.

De plus, le programme de rétrocession coûte chère puisque la SEN RÉ a cédé 10% de ses primes en 2019 (9,5% en 2018) avec une participation des rétrocessionnaires sur les sinistres payés de 0,5% (2,7% en 2018). Cependant, malgré ce faible taux de participation en 2019 (0,5%), nous constatons une plus grande participation des rétrocessionnaires sur la charge de sinistre en 2019 (22% contre 2% en 2018)

Au-delà d'être cher, le programme de rétrocession n'est pas adapté au profil de risques de la SEN RÉ puisque sur les 105 déclarations de sinistres dans la branche non marine reçues de

⁵³ Evelyn Mlynarczyk a précisé dans son ouvrage « Les techniques de la réassurance » paru aux éditions L'Argus que ce type de notation est à proscrire et n'a guère de sens. P.90

2010 à 2020 sur les affaires sénégalaises, 84 ont un montant inférieur à FCFA 50 000 000 (soit 80%) et seules 18 déclarations excèdent la rétention de la SEN RÉ (FCFA 250 000 000). Le traité fac-ob n'est presque pas alimenté.

Aussi n'est-il pas adapté au profil de portefeuille de la SEN RÉ puisqu'il exclut la branche automobile qui en 2019 occupait la 3ème place⁵⁴ en termes de nombre d'affaires (9%) et la 2ème place⁵⁵ en termes de chiffre d'affaires avec FCFA 2 719 052 524. elle représente 25% des sinistres payés en 2019 (24% en 2018).

Nous remarquons aussi que les tranches du programme de rétrocession sont les mêmes pour le risque et pour l'événement. La rétention de la SEN RÉ sur le sinistre par risque et le sinistre par événement est identique de même que les engagements des rétrocessionnaires

L'exercice 2019 se caractérise avec un nombre de déclarations égal à 444 pour la branche non marine et dont la réserve sur les 441 est inférieure à la rétention de la SEN RÉ. Pour la branche marine, sur les 12 déclarations reçues, la réserve est inférieure à la rétention de la SEN RÉ. Le S/P comptable de cet exercice (71%) est supérieur à celui de 2018 (54%). Cela est dû à la réserve de sinistres constituée sur le sinistre de SONARA sur lequel la SEN RÉ est en cumul de participations⁵⁶.

Paragraphe 2 : Risques auxquels la SEN RÉ est exposée

Le risque de cumul est inhérent au profil de portefeuille de la SEN RÉ composé pour la plupart de cessions légales. En effet, elle participe sur toute assurance souscrite au Sénégal ; ce qui signifie qu'elle s'expose à un cumul de participation et à un cumul géographique. Le risque que cela pose à la SEN RÉ est un risque de souscription (A) mais aussi de solvabilité (B) puisqu'elle sera affectée par tout sinistre survenu au Sénégal, petit ou grand.

⁵⁴ Derrière l'Incendie (45%) et les Transports (16%)

⁵⁵ Derrière l'Incendie (42%)

⁵⁶ Elle a pris la décision de constituer une réserve de FCFA 3 000 000 000 sur ce sinistre avec une rétention de FCFA 250 000 000 et les rétrocessionnaires supporteront les FCFA 2 750 000 000 restants.

A. Risque de souscription

Les cessions légales auxquelles la SEN RÉ bénéficie constituent des cumuls de participations. Ce qui signifie qu'elle est d'office engagée sur chaque risque au Sénégal et supportera une participation sur chaque sinistre. L'enjeu pour elle est de faire en sorte que les primes perçues puissent supporter le coût des futurs sinistres. Pour ce faire, il est important que la cotation corresponde à son niveau d'engagement et que la mutualisation qu'elle effectue soit homogène. Un actuaire a été recruté dans le but de calculer les provisions, de faire des estimations mais aussi de proposer des cotations. Pour pouvoir arriver à faire tout cela, il est important de pouvoir connaître avec exactitude son niveau de risque accepté mais aussi le montant de provision à constituer.

La maîtrise des engagements induit une maîtrise de la cotation et de la provision de primes à mettre de côté pour couvrir les risques en cours (17% en 2019). Ce taux est très faible puisqu'il ne correspond pas au minimum réglementaire. Notons que l'année 2019 affiche un taux S/P comptable de 71%.

Les cumuls sur les traités, en coassurance, via la rétrocession rendent difficiles la constitution de réserve en cas de survenance de sinistre. Par rapport à la nature de leur traité et à leur charge sur le sinistre, certaines cédantes imputent leur charge dans les comptes courants tandis que d'autres font des avis de sinistres à la SEN RÉ. Elle se trouve donc dans l'impossibilité de connaître sa charge réelle sur un sinistre et la réserve à constituer. Ce qui aura un impact sur sa cotation.

L'absence de mécanismes de détection et de gestion des cumuls d'engagements expose la SEN RÉ à un risque de souscription. La non-maîtrise des engagements et des cumuls rend difficile l'homogénéisation du portefeuille. Si l'entreprise ne connaît pas son niveau d'engagement sur chaque risque, elle ne pourra estimer correctement son besoin en couverture. Il sera alors difficile pour elle de fixer le type de programme de rétrocession, son niveau de rétention etc..

B. Risque de solvabilité

Un mauvais traitement des cumuls peut menacer la solvabilité de la société en cas de gros sinistre. Si nous prenons l'exemple de la zone industrielle de SODIDA qui concentre de

nombreuses usines sur lesquelles la SEN RÉ est engagée du fait des cessions légales, un sinistre catastrophe qui toucherait cette zone impacterait durablement la SEN RÉ. Certains de ces cumuls de risques sont inconnus parce que inclus dans les traités et que la SEN RÉ ne reçoit pas de bordereaux de la cession légale au premier franc et sur les traités.

Le sinistre de SONARA sur lequel elle est en cumul de participations a eu un impact sur la solvabilité de la SEN RÉ qui a provisionné sa part à 100% par mesure de prudence. Cette option a fait qu'elle a affiché un ratio combiné de 106% en 2019 tandis que celui-ci était de 90% en 2018. L'année 2019 se traduit aussi par un taux de S/P comptable élevé (71%) alors que celui était de 54% en 2018 et 52% en 2017. Tout ceci témoigne de l'impact de ce sinistre sur le résultat d'exploitation de la SEN RÉ qui s'est dégradé en 2019.

Le tableau ci-dessous en est une parfaite illustration. La SEN RÉ qui était en surplus de couverture durant les quatre années précédentes, s'est retrouvée en déficit en 2019.

Tableau 14 : Taux de couverture

	2015	2016	2017	2018	2019
Les Placements	39 783 670	42 632 720	26 760 245	28 633 135	29 522 246
Les Provisions Techniques	21 583 960	21 767 230	20 723 063	24 906 680	31 891 693
Taux de Couverture	184%	196%	129%	115%	93%

Source : Rapport annuel 2019 de la SEN RÉ

Le taux de couverture qui dépassait les 100% est de 93% en 2019. Il devient donc impératif pour elle de disposer de mécanismes de surveillance et de gestion des cumuls.

Section 2 : Recommandations

Le cumul d'engagements constitue pour la SEN RÉ un risque contre lequel elle doit se prémunir. Elle présente toutes les prédispositions qui l'exposent à la ruine sans le savoir puisqu'il n'existe aucune maîtrise de ses engagements. Au Sénégal, elle est engagée sur tous les risques, grands ou petits, mais ne dispose d'aucune base de données ou cartographie des risques de pointe, gros risques ou de leur sinistralité. Elle ne participe pas à la cotation des risques auxquels elle participe du fait des cessions légales. Celle-ci est le plus souvent

effectuée par d'autres réassureurs. Elle joue aussi un rôle de suiveur sur les autres risques provenant des autres pays.

Les cadres sont conscients du fait que la SEN RÉ est exposée au risque de cumul qui s'est réalisé plusieurs fois. Cependant beaucoup d'entre eux le jugent négligeable sur le portefeuille. Cette attitude résulte d'un manque de données réelles chiffrées. Les cessions légales dont elle bénéficie font que la SEN RÉ est constamment en cumul de participation ou géographique. L'impact d'un cumul est jugé par le personnel comme modéré ou critique.

En fonction de ces différents éléments collectés lors des entretiens, nous pouvons dire que le cumul est inacceptable pour la SEN RÉ et des mesures doivent être prises.

		Niveau de Gravité			
		Insignifiant	Marginal	Critique	Catastrophique
Fréquence	Fréquent	Indésirable	Inacceptable	Inacceptable	Inacceptable
	Probable	Acceptable	Indésirable	Inacceptable	Inacceptable
	Occasionnel	Acceptable	Indésirable	Indésirable	Inacceptable
	Rare	Négligeable	Acceptable	Indésirable	Indésirable
	Improbable	Négligeable	Négligeable	Acceptable	Indésirable
	Invraisemblable	Négligeable	Négligeable	Négligeable	Acceptable

Ainsi, formulons-nous à la SEN RÉ les recommandations suivantes :

- Mettre en place des procédures de souscription : Cela constitue l'un des premiers chantiers à mettre en place. Ces procédures pour la souscription doivent en outre préciser :
 - les critères d'acceptation d'un risque,
 - les autorisations de souscription (avec des capitaux qui peuvent être acceptés directement par le souscripteur et d'autres qui doivent être validés par un comité facilement réunissable),
 - les différentes étapes à suivre dans la phase de vérification des cumuls,
 - les renseignements obligatoires notamment les champs prévus pour les engagements.
- Réorganiser la souscription : L'idéal pour une détection efficace des cumuls est qu'elle se fasse en amont c'est-à-dire au moment de l'acceptation. Il faut pour cela une nouvelle

réorganisation de la souscription au niveau de la SEN RÉ. L'organisation en cours qui répartit les souscripteurs en souscripteur des traités et souscripteur des affaires facultatives est de nature à faciliter le cumul ; soit sur un risque couvert en traité avec un découvert cédé en facultative, soit sur une zone géographique.

Aussi faut-il une plus grande vigilance des souscripteurs dans l'acceptation des risques et le respect des procédures de souscription. Pour apprécier le niveau des engagements et être alerté des cas de cumuls, il est nécessaire que l'enregistrement des capitaux, de la part de la SEN RÉ, de la monnaie et de son cours soit bien renseigné. Cette réorganisation de la souscription aura l'avantage de permettre une meilleure couverture et maîtrise des risques mais aussi un suivi rapproché des cédantes. En effet, les souscripteurs doivent être organisés en zone et être compétents pour :

- Valider l'élaboration et la mise à jour du guideline de souscription.
 - Étudier et accepter les affaires (traités et facultatives).
 - Contribuer à la réalisation du programme de souscription de la SEN-RÉ en accord avec la politique de souscription.
 - Participer à la détermination des conditions de souscription et du traitement des contrats.
 - Veiller à l'adéquation des guidelines de souscription avec les stratégies de la Direction Générale et la couverture de la rétrocession.
 - Autoriser les dépassements des guidelines de souscription.
- Renforcer l'effectif des gestionnaires de traités et facultatives : L'effectif en place est insuffisant pour traiter toutes les affaires. Au niveau de la souscription des traités, c'est le souscripteur seul qui accepte les offres (1 546 traités en 2019) et qui se charge de leur enregistrement sur le logiciel. Au niveau des affaires facultatives, le souscripteur est assisté d'un gestionnaire qui fait la souscription et la comptabilisation des bordereaux (1 495 affaires en 2019).

Ce sous-effectif fait en sorte que toutes les propositions ne sont pas enregistrées sur le logiciel. Seules les offres acceptées le sont, celles qui sont rejetées, non réalisées ne sont pas répertoriées. Ce qui fait qu'il est impossible de savoir si une nouvelle offre a été précédemment rejetée et pour quel motif.

- Fiabiliser les données de la souscription : L'intégrité des données constitue le problème majeur à la maîtrise des engagements au niveau de la SEN RÉ. Si le souscripteur ou les personnes chargées de faire des analyses sont confrontés à des données erronées, toute décision prise sera fausse. La situation actuelle rend impossible l'établissement d'un profil de portefeuille pour savoir quel type de programme de rétrocession avoir, les engagements par zone etc..
- Mettre en place une cartographie des cumuls : Ce sera aux différents souscripteurs, répartis par zone, de collecter les informations nécessaires à la cartographie des cumuls auprès des cédantes. Cette tâche pourra concerner en premier lieu les risques localisés au Sénégal.

Cependant, il est nécessaire de prévoir sur le logiciel métier la géolocalisation des risques. Tous les gros risques localisés au Sénégal doivent faire l'objet d'adressage. La direction générale doit en outre arrêter en collaboration avec la direction souscription et l'ERM (à mettre en place) les risques et les capitaux concernés.

Pour ce qui est du suivi des risques coassurés, nous recommandons la mise en place d'une fiche de collecte d'informations au niveau des différentes cédantes.

Tableau 15: Exemple de fiche de suivi des risques coassurés

Nom de l'apéríteur :
 Nom du risque :
 Localisation :
 Branche :
 Exercice :
 Capitaux à 100% :
 Monnaie :

Cédante	Part (%)	Capitaux assurés	Part cédée à SEN RÉ				
			Capitaux CL 6,5%	Capitaux CL Traité 15%	Capitaux CL Facultative 10%	Autres cessions	
						%	Montant

Coassureurs	Part (%)	Capitaux assurés

Source 1: Notre construction

La SEN RÉ devra aussi renouer avec la réception des bordereaux qui constituent un excellent outil d'information sur les différents risques couverts.

Une bonne organisation de la gestion des sinistres peut être un excellent moyen d'identification des cumuls et d'évaluation de l'engagement total de la SEN RÉ sur chaque risque ou zone géographique. Au-delà de ces aspects, la SEN RÉ pourra définir des seuils au-delà desquels le cumul géographique sera retenu.

Le power BI⁵⁷ sur lequel l'équipe informatique est en train de travailler peut-être un excellent moyen pour détecter les cumuls. Il pourra permettre de visualiser les risques et de les cartographier. Cependant, pour avoir une information exacte du niveau des engagements réels, il est impératif de mettre sur pied une procédure de souscription qui sera respectée et de nettoyer la base pour corriger les données erronées. Nous pensons que tout cela passe par une nouvelle détermination des paramètres de codification. Une fois que cela sera fait, le power BI pourra permettre à la SEN RÉ d'avoir une information en temps réel de son niveau d'exposition par branche, zone, cédante, risque etc...

- Développer la rétrocession spécifique et abandonner la limitation de 25% : La SEN RÉ se doit de développer sa politique de souscription et appétence pour le risque. Il est nécessaire, dans ce nouveau contexte de rétention des primes dans la zone CIMA, de disposer d'un niveau de fonds propres suffisants qui correspond à ses objectifs. Il n'est pas alors indiqué de limiter le niveau de ces engagements (sauf si les risques ne sont pas sains). Le service rétrocession doit être doté de ressources pour pouvoir placer à temps ce trop d'engagements et traiter les dépassements et cumuls.
- Fixer des seuils pour les cumuls géographiques (par zone, branche, type de risque) : En effet, nous pensons qu'il aurait fallu fixer un seuil au-delà duquel le souscripteur devra considérer que le cumul géographique n'est pas tolérable et prendre certaines mesures. Celles-ci peuvent être soit :
 - Refuser toute nouvelle offre
 - Développer la rétrocession spécifique
 - Limiter sa participation en fonction de la qualité du risque
 - Maintenir en l'état si le contexte le justifie.

Ce seuil peut être fixé soit :

⁵⁷ Business intelligence

- En montant,
 - En nombre,
 - En nombre et en montant.
- Prendre en compte les cumuls dans le logiciel métier (avant et après) : Les cas de cumuls doivent pouvoir être gérés et suivis par le logiciel qui doit prévoir un système qui puisse permettre d'alerter le souscripteur en cas de cumul. Le traitement qui sera alors fait dépendra du niveau des engagements (en deçà ou au-delà de la rétention ou de la couverture en rétrocession). Le module « claim risk accumulation » doit être alimenté et faire l'objet de suivi et de mise à jour.
- Définir avec l'actuaire une méthode de provisionnement des sinistres en cumul : En effet, toutes les déclarations de sinistres ne parviennent pas en même temps à la SEN RÉ. Certains montants sont même directement imputés dans les comptes courants. Dans un tel scénario, il n'est pas évident de mesurer avec exactitude son niveau d'engagement sur un risque. Si nous prenons l'exemple d'un risque au Sénégal qui a fait l'objet d'une déclaration de sinistre pour la partie cédée en facultative, la part de la cession légale au premier devra être provisionnée même si elle ne fait pas encore l'objet de déclaration. Aussi, un barème d'ouverture pour chaque branche, zone devra aussi être adopté et fera l'objet d'ajustement au fur et à mesure.
- Impliquer le département sinistre : il intervient en aval dans l'opération en recevant les déclarations sur les risques sinistrés. Il pourra alerter les souscripteurs sur les zones, risques et branches qui ont connu des cas de cumul.
- Réviser et harmoniser la codification et l'enregistrement des sinistres : la gestion et le suivi des sinistres constituent un excellent moyen d'identification des cas de cumuls et d'évaluation des engagements. Mais pour que cela soit possible, il faut une certaine harmonisation des procédures. Nous avons remarqué qu'un seul sinistre pouvait recevoir deux numéros d'identification et donc considéré comme étant deux sinistres.

Tableau 16 : Enregistrement double de certains sinistres

CLAIM REFERENCE ID	CLAIM NAME	DATE OF LOSS	LOCATION OF LOSS	CEDANT	BROKER	FAMILY OF BUSINESS	TREATY ID	EXERCISE
CLA-000427/2019	SONARA	31/05/2019	DOUALA	NCA RE	FIRST RE	INCENDIE	42823	2019
CLA-000592/2019	SONARA	31/05/2019	CAMEROUN	SCGRE	REINSURANCE SOLUTIONS	INCENDIE	44074	2019
CLA-000726/2019	THABET BROTHERS GROUP	06/08/2019	YEMEN	YEMEN GENERAL INS CO	COMMERCIAL & GENERAL(C & G)	INCENDIE	68706	2019
CLA-000573/2019	THABET BORTHERS GROUP OF COMPANIES	06/08/2019	YEMEN	YEMEN GENERAL INS CO	COMMERCIAL & GENERAL(C & G)	INCENDIE	68706	2019
CLA-001033/2019	GRAND EXCELSIOR HOTEL - MOBH	12/11/2019	EAU	United Fidelity Insurance Co	PROTECTION RE	INCENDIE	69097	2019
CLA-000673/2019	GRAND EXCELSIOR HOTEL	12/11/2019	EMIRATS ARABS UNIS	United Fidelity Insurance Co	PROTECTION RE	INCENDIE	69097	2019

Source 2: Base de données SEN RÉ

Nous pouvons remarquer l'absence d'harmonisation au niveau des noms des risques.

L'informatisation est le « nerf de la guerre » et peut permettre de faciliter la détection des cumuls au moyen d'une requête comprenant : cédante, branche, risque, localisation, exercice et nature des traités.

Dès lors, il faut une exhaustivité et fiabilité des données :

- Au niveau de la souscription
- Au niveau des sinistres
- Au niveau de la rétrocession
- Au niveau des fonctions centrales (reporting, contrôle de gestion, direction technique).

La méthode de codification en cours rend difficile la détection des cumuls puisque le logiciel affecte le risque au pays de la cédante ou du courtier. Les capacités de souscription de la SEN RÉ sont fonction de la zone de localisation du risque ; dès lors, si la codification du risque prend en compte le pays de la cédante ou du courtier, cela peut poser de sérieux problèmes pour les cumuls géographiques. La géolocalisation des risques sur cession en facultative permettra de maîtriser le niveau des engagements et d'éviter ces cas de cumuls géographiques.

- Réviser le programme de rétrocession : Le cumul, s'il est bien géré, ne constitue pas une menace pour l'entreprise. Le danger résulte de ce que l'entreprise ne connaît pas son niveau d'exposition et donc ne prend aucune mesure pour le contenir. Cette gestion des cumuls doit se faire en amont c'est-à-dire avant sinistre mais aussi en aval, après sinistre. Avant sinistre, il faut surveiller le niveau des engagements et voir s'ils rentrent dans la couverture en rétrocession. Ainsi, tout dépassement ou exclusion devra impérativement être pris en charge et cédé en rétrocession spécifique. Après sinistre il s'agira de recueillir toutes les informations afin d'apprécier la contribution de la SEN RÉ et de pouvoir constituer des provisions suffisantes. Les rétrocessionnaires devront aussi être informés à temps.

La rétrocession apparaît donc comme un excellent moyen de gestion des cas de cumuls mais à condition d'avoir le bon programme. Nous estimons ainsi que le programme de rétrocession de la SEN RÉ doit être révisé. Nous recommandons le remplacement de celui en cours (XL/risque et/ou événement) par deux programmes avec des limites différentes :

- Programme XL par risque
- Programme XL par événement

Le XL par risque jouera en premier et le XL par événement servira à protéger la rétention de la SEN RÉ et les cas de cumuls. Cette rétention devra être révisée pour correspondre réellement à son niveau d'exposition puisque en 2019, les rétrocessionnaires ont participé à hauteur de 0,5% sur les sinistres payés avec 10% de primes cédées. De 2010 à 2020, sur les 105 déclarations de sinistres dans la branche non marine reçues, les 84 ont un montant inférieur à FCFA 50 000 000.

Construire une politique de gestion des risques : il s'agira pour la SEN RÉ de définir une politique de gestion des risques contenu dans un document de référence validé par les dirigeants et partagé par toutes les parties prenantes.

Il sera axé sur :

- les objectifs de la SEN RÉ, le contexte dans lequel elle opère, le champ d'application de sa gestion des risques,
- l'appétence aux risques,
- les principes de maîtrise des risques (stratégie, réduction, financement),
- le processus de gestion des risques,
- les rôles et responsabilité des acteurs : dirigeants, fonctions, comités,
- la classification choisie pour catégoriser les types de risque,
- la matrice d'évaluation des risques,
- les modalités de financement externe (rétrocession),
- la communication sur les risques.

CONCLUSION

A travers ce mémoire, nous nous sommes penché sur un nouveau domaine, la réassurance, qui fait désormais l'objet d'une réglementation. Le législateur CIMA dans son élan réformiste sous-tendu par la nécessité de disposer d'acteurs solides, soumet l'activité de réassurance à certaines règles. C'est le cas du capital social, de l'agrément, de la détection et gestion des cumuls etc...

Notre mémoire portant sur la détection et la gestion des cumuls avait pour objectif de faire l'état de la situation au niveau de la SEN RÉ sur la mise en œuvre de cette obligation légale. Il s'agissait pour nous de voir les cas de cumuls auxquels elle fait face, d'analyser la qualité de son portefeuille d'affaires, de voir si elle est concernée par le risque de cumul d'engagements et à quel niveau, d'analyser l'efficacité des procédures de maîtrise existantes et contribuer à leur amélioration et enfin dresser une cartographie des cumuls par risques, branches et zones géographiques.

La SEN RÉ a cette particularité qu'elle est en activité depuis 26 ans avant l'entrée en vigueur de la nouvelle réglementation sur la réassurance et se trouve aujourd'hui face à un nouveau paradigme auquel elle doit s'adapter. Au cours de notre stage nous avons pu nous faire une idée sur le niveau de prise de conscience du personnel sur le risque que peuvent représenter les cumuls et c'est ce qui a été à l'origine de la décision d'intégrer les cumuls dans le nouveau logiciel métier. Ce chantier a été piloté de 2016 à 2020 mais la SEN RÉ n'a pas réussi à informatiser la détection des cumuls. Comme nous l'avons signalé, cela est dû à une absence de procédures de souscription et de gestion des sinistres, de codification mais aussi et surtout l'absence d'intégrité des données. Sans procédure écrite, chacun fait selon sa logique.

Les souscripteurs, conscients du risque, cherchent à l'éviter en adoptant une politique d'autolimitation. Cette attitude permet de limiter le niveau des engagements mais pas les cumuls.

Un deuxième niveau de gestion est mis en place à travers le programme de rétrocession que nous avons jugé inadapté. Pour l'exercice 2019, les rétrocessions ont participé à 0,5% sur les sinistres payés alors que la SEN RÉ leur a cédé 10% des primes. De plus, ce programme ne couvre pas les branches automobile et maladie qui représentent respectivement 25% et 18% des sinistres payés en 2019.

La structure du portefeuille de la SEN RÉ, largement dominé par les cessions légales, est sujette à cumuls (de participation et géographique). Dès lors, il mérite un suivi rigoureux de la souscription à la gestion des sinistres avec une estimation suffisante des provisions. Le niveau de fonds propres doit être adapté au niveau d'activités de l'entreprise, pour lui permettre d'atteindre la taille critique et accélérer la rentabilité. Cela permettra de renforcer le niveau d'appétence aux risques mais aussi de renforcer son positionnement face aux nombreuses retombées attendues de la révision de l'article 308.

BIBLIOGRAPHIE

I. OUVRAGES

- ✓ Cathérine Véret JOST, « Les grands principes du risk management », éditions L'Argus de l'assurance, 2014 ;
- ✓ Evelyne Mlynarczyk, « Technique et pratique de la réassurance », éditions L'Argus de l'assurance, 2014 ;
- ✓ François COUILBAULT, Constant ELIASHBERG & Michel : « Les grands principes de l'assurance », 4e édition 1999 ;
- ✓ Géraldine SUTRA : « Management du risque : une approche stratégique », éditions Afnor 2018 ;
- ✓ Jean-François WALHIN « La Réassurance », éditions Larcier 2012 ;

II. COURS, MEMOIRES, RAPPORTS ET SEMINAIRES

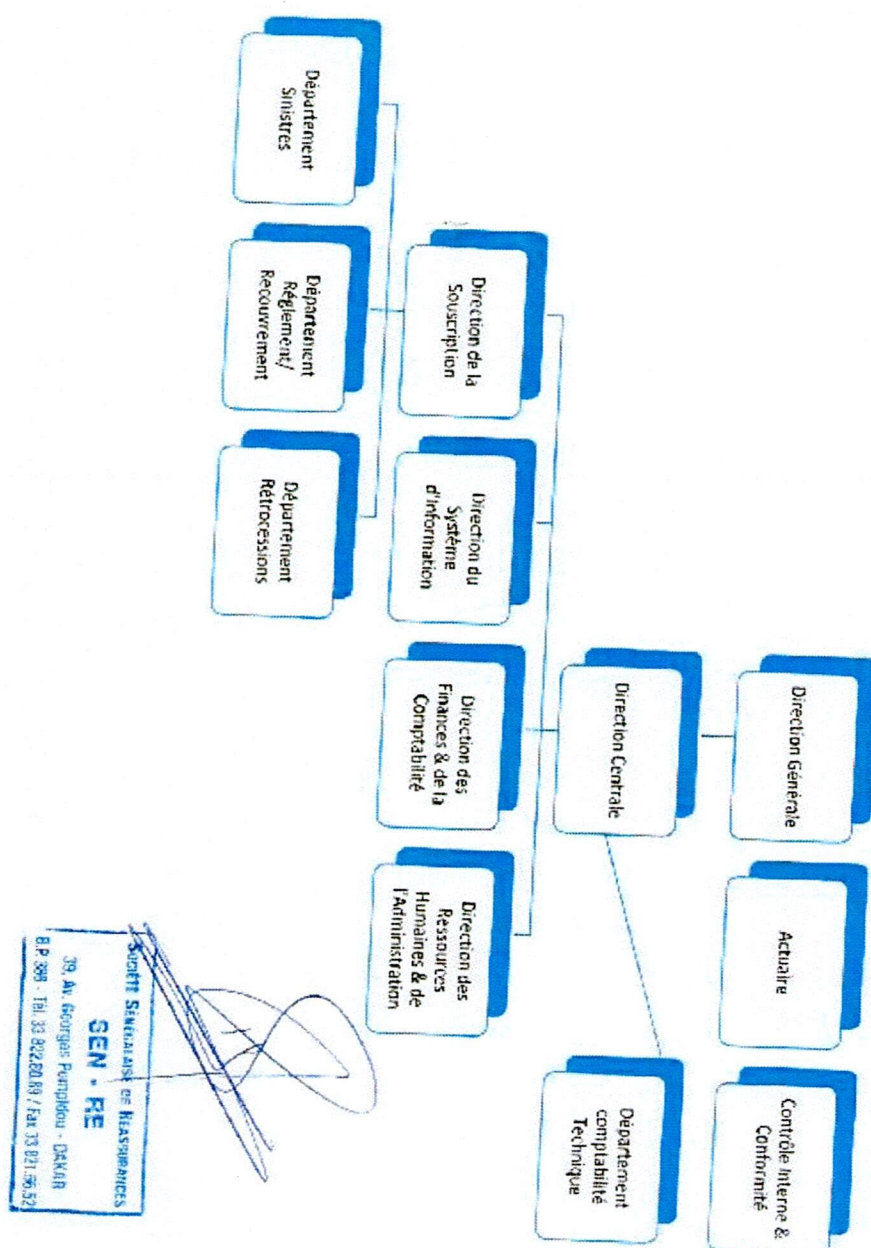
- ✓ COMLAN Thierry : « L'IMPACT DE LA REASSURANCE SUR L'EQUILIBRE DU PORTEFEUILLE D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCES : CAS DE L'AFRICAIN DES ASSURANCES », Rapport de stage, MST-A, 10^{ème} Promotion (2010 – 2012) ;
- ✓ DOSSA Rolux Raphiou : « DETECTION ET GESTION DU RISQUE DE CUMUL DES ENGAGEMENTS DANS UNE COMPAGNIE DE REASSURANCE DE LA ZONE CIMA : CAS DE LA CICA-RE » Mémoire de fin de cycle, DESS-A, 24^{ème} promotion (2016 - 2018) ;
- ✓ MAKITA KOMBA Maguy : « LA GESTION DES RISQUES DANS UNE COMPAGNIE DE REASSURANCE DE LA ZONE CIMA : CAS DE LA SCG-RE » Mémoire de fin de cycle, DESS-A, 23^{ème} Promotion (2016 - 2018) ;
- ✓ KANAZOE Abdoulaye : « ANALYSE DE LA RENTABILITE D'UNE SOCIETE DE REASSURANCE : CAS DE GLOBUS-RE », Rapport de stage, MST-A, 11^{ème} Promotion (2012 – 2014) ;
- ✓ M. Eugène KOUADIO, cours de généralités et bases techniques ;
- ✓ M. SANGARE Losseni (2018), Cours de réassurance ;
- ✓ Rapport sur les cessions en réassurance des sociétés françaises d'assurance non-vie ;
- ✓ Séminaire de ZEP - RE de 2008 sur la réassurance

III. WEBGRAPHIE

- ✓ www.cima-afrique.org
- ✓ www.atlas-mag.net
- ✓ www.finactu.com
- ✓ www.financialafrik.com
- ✓ www.senre.sn
- ✓ www.google.fr

ANNEXES

Annexe 1 : Organigramme de la SEN RÉ



Annexe 2 : Compte de résultats SEN RÉ AU 31 DECEMBRE 2019

CHARGES	OPERATIONS BRUTES	OPERATIONS RETROCEDEES	OPERATIONS NETTES 2019	OPERATIONS NETTES 2018
BRANCHE VIE				
PRESTATIONS ET FRAIS PAYES	266 793 243		266 793 243	159 691 726
à ajouter : PROVISIONS S.A.P.31/12/19	943 464 721		943 464 721	468 429 211
à déduire : PROVISIONS S.A.P.01/01/19	468 429 211		468 429 211	241 813 021
CHARGE DE SINISTRE	741 828 754	0	741 828 754	386 307 915
COMMISSIONS et P. B.	222 207 252		222 207 252	293 579 152
BRANCHE DOMMAGES				
PRESTATIONS ET FRAIS PAYES	4 791 148 993	23 444 926	4 767 704 067	4 943 624 652
à ajouter : PROVISIONS S.A.P. 31/12/19	26 208 882 053	4 001 891 122	22 206 990 931	17 742 604 261
à déduire : PROVISIONS S.A.P. 01/01/19	19 113 124 785	1 370 520 524	17 742 604 261	14 923 675 996
CHARGE DE SINISTRE	11 886 906 261	2 654 815 524	9 232 090 737	7 762 552 917
COMMISSIONS et P. B.	4 116 134 792	165 785 821	3 950 348 971	3 842 328 003
AUTRES CHARGES				
Frais de Personnel			660 768 466	674 849 325
Impôts et Taxes			70 718 827	68 743 776
Travaux, Fournitures et Services Extérieurs			110 303 711	84 325 645
Transports et Déplacements			55 992 135	47 230 780
Frais Divers de Gestion			424 653 221	364 312 449
Frais Financiers			28 955 187	18 180 286
Autres frais			70 561 555	0
Dotation aux Comptes d'Amortissements			113 621 585	106 721 026
Dotation aux Comptes de Provisions			242 826 494	167 903 588
Charges Exceptionnelles			115 118 375	202 482 558
TOTAL Autres Charges			1 893 519 556	1 734 749 433
Impôts sur les Sociétés			346 957 650	445 994 100
RESULTAT D'EXPLOITATION (Bénéfice)			723 289 746	1 385 101 336
TOTAL GENERAL			17 110 242 665	15 850 612 856

PRODUITS	OPERATIONS BRUTES	OPERATIONS RETROCEDEES	OPERATIONS NETTES 2019	OPERATIONS NETTES 2018
BRANCHE VIE				
PRIMES EMISES NETTES D'ANNULATION	1 163 036 327		1 163 036 327	1 033 416 886
à ajouter : PROVISIONS MATH.01/01/19	2 037 291 051		2 037 291 051	1 549 348 587
à déduire : PROVISIONS MATH.31/12/19	1 889 586 178		1 889 586 178	2 037 291 051
PRIMES ACQUISES A L'EXERCICE	1 310 741 199	0	1 310 741 199	545 474 423
BRANCHE DOMMAGES				
PRIMES EMISES NETTES D'ANNULATION	16 379 870 137	1 668 213 599	14 711 656 538	13 932 456 133
à ajouter : PROVISIONS R.E.C.01/01/19	3 287 835 345	116 767 332	3 171 068 012	2 482 322 666
à déduire : PROVISIONS R.E.C.31/12/19	2 849 759 821	394 887	2 849 364 934	3 171 068 012
PRIMES ACQUISES A L'EXERCICE	16 817 945 660	1 784 586 045	15 033 359 616	13 243 710 786
PRODUITS FINANCIERS				
Revenus des Loyers			62 133 672	62 133 672
Intérêts / Prêts			6 004 639	24 332 452
Revenus sur Titres de Placements			306 161 236	447 321 455
Intérêts s/ DAT			95 478 614	115 523 448
Produits Financiers sur Dépôts			270 077 236	268 731 192
TOTAL des Produits Financiers			739 855 397	918 042 219
PRODUITS EXCEPTIONNELS				
Gains de change			2 563 050	1 696 383
Autres produits exceptionnels			9 431 563	988 789 045
Reprises sur Provisions			14 291 840	152 900 000
TOTAL des Produits exceptionnels			26 286 453	1 143 385 428
TOTAL GENERAL			17 110 242 665	15 850 612 856

Annexe 3: Guide d'entretien

<u>Questions</u>	<u>Réponses</u>
1) Quelle est la place de la gestion des risques dans la gouvernance à la SEN RE ?	
2) L'absence de rating a-t-elle un impact sur la souscription ?	
3) Les fonds propres sont-ils en adéquation avec l'appétence aux risques ?	
4) Qui définit la politique de souscription de la SEN RE ?	
5) La SEN RE est-elle confrontée au risque de souscription ?	
6) La SEN RE a-t-elle des échanges de réciprocité ? (Poids, Partenaires CIMA ou hors CIMA)	
7) La SEN RE développe-t-elle une stratégie de suiveur ou de leader ?	
8) Quels sont les critères d'acceptation d'un risque ?	
9) Les souscripteurs sont-ils répartis par zone ? Par branche ? Par type d'affaires (traités ou facs) ?	
10) Les acceptations font-elles l'objet d'une validation par un comité ? (avec des plafonds par risque et zone et des autorisations) ?	
11) Selon vous en quoi consistent les cumuls d'engagements ? Quelles peuvent en être les causes ?	
12) La SEN RE fait-elle face aux cumuls d'engagements ?	
13) Selon vous quel impact les cumuls d'engagements peuvent-ils avoir sur une société de réassurance comme la SEN RE ?	
14) Comment les cumuls sont-ils traités ? (particulièrement de la coassurance et des cessions légales)	
15) La SEN RE est-elle plus confrontée aux cumuls par branche, par zone géographique ou par risque ? Aux cumuls sur les traités ou les facultatives ?	
16) Comment peut-on qualifier les cumuls d'engagements pour la SEN RE ? (Critique, majeur, modéré, mineur)	
17) Quelle est la part des cumuls sur le portefeuille ? (Négligeable, faible, moyen, élevé)	

18) Existe-t-il une cartographie des cumuls ?	
19) La SEN-RE a-t-elle été exposée à un sinistre concernant un cumul ?	
20) Quels impacts ce sinistre a-t-il eu sur la SEN RE ?	
21) Ce cumul a été détecté avant ou après sinistre ?	
22) Si oui, quelles mesures étaient prises ? Ont-elles permis de réduire l'impact ?	
23) Le niveau de risque résiduel après traitement est-il acceptable pour la SEN RE ?	
24) Existe-t-il des mécanismes formels de détection et de gestion des cumuls ?	
25) Quand est-ce-que ce dispositif a-t-il été mis en place ?	
26) A-t-il été revu depuis l'adoption du livre VIII du code des assurances (article 811) ?	
27) Selon vous, ces mécanismes sont-ils efficaces ?	
28) Quelles sont les améliorations à faire ?	
29) Existe-t-il un service chargé de la question des cumuls ? Qui en sont les acteurs ?	
30) Si non, la mise en place d'un tel service est-elle pertinente selon vous ?	
31) Selon vous, quelles seront les principales missions d'un tel service ?	
32) Quelles sont vos attentes ?	

Annexe 4 : Tableau des fonds propres, chiffres d'affaires et notations des réassureurs africains

Compagnies	Pays	Fonds propres	Chiffre d'affaires	FP / CA	Notations	
		2018	2018		A.M. Best	S&P
Africa Ré	NIGERIA	917 047	797 415	115%	A	A-
Munich Reinsurance of Africa	AFRIQUE DU SUD	220 486	762 954	29%	-	AA-
Compagnie Centrale de Réassurance	ALGERIE	258 119	271 150	95%	B+	-
Swiss Re Africa	AFRIQUE DU SUD	51 100	214 800	24%	-	AA-
Société Centrale de Réassurance	MAROC	255 840	211 578	121%	B++	-
RGA Reinsurance Co. Of South Africa	AFRIQUE DU SUD	82 417	207 146	40%	-	-
African Re Corporation (ARCSA)	AFRIQUE DU SUD	51 016	203 097	25%	-	A-
Hannover Life Reinsurance Africa	AFRIQUE DU SUD	39 167	200 068	20%	-	AA-
Hannover Reinsurance Africa	AFRIQUE DU SUD	61 195	192 861	32%	-	AA-
General Reinsurance Africa	AFRIQUE DU SUD	129 842	191 545	68%	A++	A-
Zep Ré (PTA)	KENYA	300 000	178 500	168%	B++	-
Kenya Ré	KENYA	276 921	144 823	191%	B	-
GIC Re South Africa	AFRIQUE DU SUD	59 902	138 620	43%	-	BB+
Continental Ré	NIGERIA	79 554	93 948	85%	B+	-
CICA-Ré	TOGO	82 379	93 153	88%	B	-
Scor Africa	AFRIQUE DU SUD	23 472	87 209	27%	-	AA-
Waica Ré	SIERRA LEONE	85 956	57 972	148%	-	-
Africa Retakaful	ÉGYPTE	ND	51 730		-	-
Tan Re	TANZANIE	28 573	47 954	60%	-	-
Tunis Ré	TUNISIE	61 139	47 434	129%	B+	-
Ghana Ré	GHANA	68 476	42 353	162%	B	-
East Africa Re	KENYA	45 045	39 099	115%	B	-
NCA Ré	COTE D'IVOIRE	15 216	29 236	52%	-	-
Aveni Ré	COTE D'IVOIRE	37 494	28 172	133%	-	-
Sen Ré	SENEGAL	18 473	27 844	66%	-	-
Ethiopian Reinsurance	ÉTHIOPIE	22 075	23 708	93%	-	-
SCG Ré	GABON	15 103	22 051	68%	C+	-
Grand Reinsurance	ZIMBABWE	10 348	21 157	49%	-	-
NamibRe	NAMIBIE	17 779	20 773	86%	-	-
ZB Reinsurance	ZIMBABWE	12 405	19 157	65%	-	-
Globus Re	BURKINA FASO	8 019	18 098	44%	-	-
FBC Re	ZIMBABWE	15 607	17 456	89%	-	-
Zep Re	ZIMBABWE	6 871	16 113	43%	-	-
First Mutual Reinsurance	ZIMBABWE	9 363	15 911	59%	-	-
Tropical Re	ZIMBABWE	5 421	13 297	41%	-	-
Emeritus General Re	ZIMBABWE	38 313	12 641	303%	-	-
Mamada Ré	MAROC	63 897	12 453	513%	-	-
Uganda Re	OUGANDA	7 693	9 055	85%	-	-
GN Reinsurance	GHANA	26 569	9 038	294%	-	-
Baobab Life & Health	ZIMBABWE	7 948	4 060	196%	-	-
Prima Re	ZAMBIE	3 514	2 763	127%	-	-
First Mutual Reinsurance (Life & Health)	ZIMBABWE	2 223	2 600	86%	-	-
Zep Re Life	ZIMBABWE	670	1 614	42%	-	-
FBC Re Life	ZIMBABWE	14 735	842	1750%	-	-
Colonnade Re	ZIMBABWE	5 115	644	794%	-	-

Annexe 5: Correspondance des notes délivrées par Moody's, Standard Et Poor's et Fitch

Signification de la note	Moody's	Standard Et Poor's	Fitch Ratings
Première qualité	Aaa	AAA	AAA
Haute qualité	Aa1	AA+	AA+
	Aa2	AA	AA
	Aa3	AA-	AA-
Qualité moyenne supérieure	A1	A+	A+
	A2	A	A
	A3	A-	A-
Qualité moyenne inférieure	Baa1	BBB+	BBB+
	Baa2	BBB	BBB+
	Baa3	BBB-	BBB-
Spéculatif	Ba1	BB+	BB+
	Ba2	BB	BB
	Ba3	BB-	BB-
Très spéculatif	B1	B+	B+
	B2	B	B
	B3	B-	B-
Risque élevé	Caa1	CCC+	CCC
Ultra spéculatif	Caa2	CCC	
En défaut, avec quelques espoirs de recouvrement	Caa3	CCC-	
	Ca	CC	CC
	C	C/CI/R	C
En défaut sélectif		SD	D
En défaut		D	

TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE.....	I
DÉDICACES.....	II
REMERCIEMENTS	III
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	IV
LISTE DES TABLEAUX.....	V
LISTE DES GRAPHIQUES.....	V
LISTE DES FIGURES	V
LISTE DES ANNEXES.....	V
RESUME	VI
ABSTRACT.....	VII
INTRODUCTION	1
 PARTIE I : CADRE CONTEXTUEL DE L'ÉTUDE ET ENGAGEMENTS DU RÉASSUREUR FACE AU RISQUE DE CUMUL.....	 5
CHAPITRE I : CADRE CONTEXTUEL DE L'ÉTUDE	6
Section 1 : Cadre théorique	6
Paragraphe 1 : Objectifs et méthodologie.....	6
A. Objectifs.....	6
B. Méthodologie	6
Paragraphe 2 : Cadre réglementaire et revue de la littérature	8
A. Cadre réglementaire.....	8
B. Revue de la littérature	9
Section 2 : Présentation de la réassurance en zone CIMA.....	10
Paragraphe 1 : Généralités sur la réassurance	10
A. Différents modes de réassurance.....	10
1. Réassurance obligatoire	11
2. Réassurance facultative	11
3. Réassurance facultative obligatoire (FAC-OB).....	12
B. Les finalités de la réassurance	13
1. Soutien à l'équilibre du portefeuille de l'assureur	13
2. Soutien à l'équilibre financier de l'assureur.....	13
Paragraphe 2 : Présentation de la réassurance en zone CIMA.....	14
A. Caractéristiques de la zone CIMA.....	15
1. Faiblesse des fonds propres	15
2. Recours massif à la réassurance étrangère.....	18
B. La dichotomie des acteurs en présence sur le marché.....	21
1. Réassureurs nationaux bénéficiant de cessions légales.....	21
2. Réassureurs privés	23

CHAPITRE II : ENGAGEMENTS DU RÉASSUREUR FACE AU RISQUE DE CUMUL	25
Section 1 : Niveau des Engagements du réassureur	25
Paragraphe 1 : Sur la base des capitaux assurés	25
A. La quote-part fixe	25
B. La quote-part variable	27
Paragraphe 2 : Sur la base des sinistres	29
A. Excédent de sinistres (excess of loss en anglais)	29
B. Excédent de perte annuelle (stop-loss en anglais)	30
Section 2 : Exposition du réassureur aux cumuls	31
Paragraphe 1 : Notion de cumul	31
A. Étude de la notion de cumul	31
1. Typologie de cumuls	32
a. Cumuls de participations	32
b. Cumuls de branches	35
c. Cumuls géographiques	36
2. Causes des cumuls	36
a. Structure du business model	36
b. Mauvaise organisation de la souscription	37
c. Asymétrie d'informations	38
B. Étude des mécanismes de détection et de gestion des cumuls	38
1. Étude des mécanismes de détection	38
a. Mécanismes de détection à priori	38
b. Mécanismes de détection à postériori	39
2. Étude des mécanismes de gestion	40
a. Gestion par financement interne	40
b. Gestion par financement externe	40
Paragraphe 2 : Impact des cumuls sur la solidité du réassureur	41
A. Sur l'homogénéité du portefeuille	41
B. Sur la solvabilité	42
PARTIE II : MÉCANISMES DE MAÎTRISE DES CUMULS D'ENGAGEMENTS APPLIQUÉS À LA SEN RÉ	44
CHAPITRE III : CADRE ORGANISATIONNEL ET DESCRIPTION DES MÉCANISMES DE MAÎTRISE DES CUMULS D'ENGAGEMENTS APPLIQUÉS À LA SEN RÉ	45
Section 1 : Cadre organisationnel	45
Paragraphe 1 : Présentation de la structure d'accueil	45
A. Raison d'être et évolution de la SEN RÉ	45
B. Organisation	47
Paragraphe 2 : Structure du portefeuille	48
A. Affaires sénégalaises	48
B. Affaires hors Sénégal	49
Section 2 : Description des mécanismes de maîtrise des cumuls d'engagements appliqués à la Sen Ré.	50
Paragraphe 1 : Mécanismes de détection des cumuls d'engagements	50
A. Détection des cumuls lors de l'acceptation	50
B. Détection des cumuls au moment de la déclaration du sinistre.	55
Paragraphe 2 : Mécanismes d'évitement et de traitement des cumuls d'engagements	56

A. Autolimitation comme mécanisme d'évitement des cumuls	56
B. Rétrocession comme mécanisme de traitement des cumuls	57
CHAPITRE IV : ANALYSE CRITIQUE DES MÉCANISMES DE MAÎTRISE DES CUMULS D'ENGAGEMENTS	
APPLIQUÉS À LA SEN RÉ ET RECOMMANDATIONS.....	61
Section 1 : Analyse des mécanismes de maîtrise des cumuls d'engagements appliqués à la SEN RÉ	61
Paragraphe 1 : Insuffisances des mécanismes existants	61
A. Absence de mécanismes formels de détection des cumuls d'engagements	62
1. Mauvaise organisation de la souscription	62
2. Défaillance du système informatique	62
3. Inefficacité de la détection par redondance	68
B. Absence de politiques de traitement des cumuls	69
1. Absence de politiques d'évaluation des cumuls	69
2. Non fixation de seuil pour les cumuls géographiques	69
3. Inadaptation du programme de rétrocession	70
Paragraphe 2 : Risques auxquels la SEN RÉ est exposée	71
A. Risque de souscription	72
B. Risque de solvabilité	72
Section 2 : Recommandations.....	73
CONCLUSION	82
BIBLIOGRAPHIE.....	84
ANNEXES	85
TABLE DES MATIERES.....	92