

XX-XXII

2020-2022

16

CONFERENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES D' ASSURANCES
(CIMA)



INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES

(IIA)

BP 1575 YAOUNDE



Tel : (+237) 222 20 71 52 / Fax : (+237) 222 20 71 51

E-mail : contact@iiayaounde.com Site web : <http://www.iiayaounde.com>

Yaoundé/Cameroun

*MEMOIRE DE FIN D'ETUDES POUR L'OBTENTION DU DIPLOME DE
MASTER PROFESSIONNEL EN ASSURANCES (MPA)
OPTION : RISK MANAGEMENT ET CONTROLE DES ASSURANCES*

1^{ère} PROMOTION 2020-2022

THEME :

**GESTION OPTIMALE DE LA
REASSURANCE POUR LA
PERFORMANCE D'UNE
COMPAGNIE D'ASSURANCE
NON VIE.**

Soutenu et présenté par :

ZONOU Achille



NOVEMBRE 2022

Sous la direction de :

M. Joël FOLANE

Directeur technique
SUNU assurances IARD
Burkina



DEDICACE

*A mes feus parents **ZONOU** Issa et **BAMBIO** Hanlamoussa et à toute ma
famille, je dédie ce mémoire.*

REMERCIEMENTS

Par ce mémoire nous saisissons l'occasion d'adresser nos remerciements et reconnaissances envers toutes les personnes qui ont contribué d'une manière ou d'une autre au bon déroulement de notre formation et à la rédaction de ce mémoire.

Plus particulièrement, nos remerciements vont à l'endroit de :

- ❖ La Direction des Assurances du Burkina Faso pour son accompagnement durant toute notre formation.
- ❖ Madame Mamou OUEDRAOGO, Directrice des assurances du Burkina pour ses précieux conseils.
- ❖ Monsieur Odon Bolarinwa KOUPAKI, Directeur général de l'Institut International des Assurances (IIA).
- ❖ Monsieur Dembo DANFAKHA, Directeur des études de l'Institut International des Assurances (IIA).
- ❖ Monsieur Mickaël SANHOUIDI, Adjoint du Directeur des études de l'Institut International des Assurances (IIA) pour son accueil et ses conseils.
- ❖ La Direction générale de SUNU Assurances IARD Burkina Faso pour le bon déroulement du stage.
- ❖ Monsieur Joël FOLANE, Directeur technique de SUNU Assurances IARD Burkina Faso et également mon directeur de mémoire pour son soutien.
- ❖ Monsieur Stéphane BAMBARA, Chef de service Incendie et Risques Divers à SUNU Assurances IARD Burkina Faso pour son aide dans la rédaction du mémoire.

Puisse Dieu vous récompenser pour votre disponibilité.

SIGLES ET ABBREVIATIONS

- **AICA** : Association Internationale des Contrôleurs d'Assurance
 - **APSAB** : Association Professionnelle de Sociétés d'Assurances du
Burkina
 - **CIMA** : Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances
 - **CRCA** : Commission Régionale de Contrôle des Assurances
 - **EDP** : Excédent De Plein
 - **ERM** : Environmental Resources Management
 - **FAC** : Facultative
 - **FACOB** : Facultative obligatoire
 - **FANAF** : Fédération des Sociétés d'Assurances de Droit National
Africaines
 - **IAIS** : International Association of Insurance Supervisors
 - **IARD** : Incendie, Accident, Risques Divers
 - **IBNR** : Incurred But Not Reported
 - **IIA** : Institut International des Assurances
 - **MS** : Marge de solvabilité
 - **PBA** : Principes de Base en Assurance
 - **PREC** : Provisions pour Risques en Cours
 - **PSAP** : Provisions pour Sinistres à Payer
 - **REC** : Risque En Cours
 - **S/P** : Rapport sinistre à prime
 - **SA** : Société Anonymes
 - **SAP** : Sinistre A Payer
 - **TPV** : Transport public de voyageurs
 - **USD** : United States Dollar (Dollar américain)
-

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Evolution des primes cédées en assurances non vie dans la zone CIMA (en millions de F CFA) -----10

Tableau n°2 : Illustration de la structure du portefeuille de SUNU Assurances IARD Burkina Faso, chiffre d'affaires 2021 -----11

Tableau n° 3 : Chiffres sur l'activité de réassurance de SUNU Assurances IARD Burkina, exercice 2021 -----13

Tableau n°4 : Comparaisons des commissions des commissions sur primes émises et des commissions de réassurance sur primes cédées en assurance non vie zone CIMA (en millions de FCFA) -----21

Tableau n°5 : Evaluation des charges de sinistres des réassureurs dans les charges de sinistres totales zone CIMA (en millions de FCFA) -----22

Tableau n°6 : Exploitation de la réassurance non-vie zone CIMA en millions de FCFA, exercices 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020 -----29

Tableau n°7 : Evolution du résultat de réassurance zone CIMA (en millions de FCFA) ; exercices 2015 à 2020 -----35

Tableau n°8 : Fonds propres (en milliers USD) et notations des dix (10) premiers réassureurs africains en 2020 -----42

LISTE DES FIGURES

<i>Figure n°1 : Les formes de réassurance</i>	<i>8</i>
<i>Figure n°2 : Evolution des provisions de sinistres non-vie à la charge des réassureurs en millions de FCFA.....</i>	<i>30</i>
<i>Figure n°3 : processus de gestion des risques</i>	<i>39</i>

GLOSSAIRE

- **Plein de souscription** : Cumul du plein de rétention et des capacités de réassurance.
 - **Plein de rétention** : En réassurance proportionnelle, c'est la somme que l'assureur conserve pour son propre compte sur le risque cédé au réassureur.
 - **Mutualisation** : Répartition du coût de la réalisation des sinistres entre les membres d'un groupe d'assurés, qui partagent la même possibilité d'être victimes d'un sinistre.
 - **Assurance dommage** : Assurance visant à couvrir les frais induits par des dommages, qu'il s'agisse de dommages causés par l'assuré ou de dommages subis par l'assuré.
 - **Solvabilité** : Il s'agit de la capacité de l'assureur de disposer de moyens financiers suffisants lui permettant de s'acquitter de ses dettes certaines, liquides et exigibles.
 - **Cession au 1^{er} franc** : Disposition d'ordre public accordé à une compagnie de réassurance et obligeant toutes les compagnies d'assurance d'une zone délimitée à céder un pourcentage de ou partie de leurs risques souscrits au réassureur déterminé.
 - **Appétence aux risques** : C'est le niveau de risque globale qu'une organisation est disposée à assumer dans la poursuite de ses objectifs stratégiques.
 - **Panique bancaire** : Perte soudaine de confiance de la part des déposants en la capacité de leurs banques à faire face à leurs engagements, se traduisant par une forte demande de retrait par les clients de leurs sommes.
 - **Panique assurantielle** : la panique assurantielle est un phénomène caractérisé par la demande de liquidation ou de rachat des contrats par un grand nombre de clients.
 - **Appel au comptant** : Appel de fonds fait par la cédante au réassureur lorsqu'elle doit régler un sinistre important.
-

RESUME

La réassurance est incontournable dans le secteur des assurances en raison du niveau de risque accepté par les assureurs. Elle intervient en couverture au second degré des risques souscrits. A ce titre, elle permet d'augmenter la capacité de souscription de l'assureur et d'alléger sa trésorerie en cas de sinistres trop élevés. Dès lors que son rôle est connu, la question de sa gestion se pose d'où notre thème intitulé « la gestion optimale de la réassurance pour la performance des compagnies d'assurance non vie », un thème que nous abordons dans le contexte des assurances de la zone CIMA.

Dans le secteur des assurances, lorsque la réassurance est appréhendée en fonction de son rôle de couverture au second degré des risques, elle est reléguée au second plan du dispositif de contrôle interne. Pour faire de la réassurance un maillon essentiel de la performance d'une compagnie d'assurance, il est nécessaire de connaître toute son implication dans la gestion des risques. Le problème qui se pose est de savoir si la réassurance bien planifiée peut contribuer efficacement, au-delà d'une simple couverture au second degré, à l'atteinte des objectifs de performance de la compagnie. En raison de l'importance des engagements pris par les assureurs, le problème posé est abordé en lien avec la solvabilité de la compagnie ainsi que la quête du résultat positif. Pour y parvenir, l'analyse porte d'une part, sur l'impact de la réassurance sur la solvabilité et le résultat de l'entreprise et d'autre part sur l'optimisation de la réassurance à partir de la gestion des problèmes inhérents.

La solvabilité et le résultat d'une compagnie d'assurance sont des indicateurs de sa performance. A ce titre la réassurance permet de diminuer les fonds propres et de répondre favorablement aux exigences de contrôle en matière de solvabilité. Elle permet en outre d'améliorer le résultat de l'assureur par la diminution des charges et l'augmentation des produits. Cependant, un tel impact sur la solvabilité et le résultat n'est pas chose aisée à obtenir au regard des problèmes rencontrés dans la mise en place de la réassurance. Le risque de défaut de la contrepartie des réassureurs fait partie des problèmes rencontrés. Il peut entraîner une situation d'insolvabilité pour l'assureur aussi bien que les problèmes d'ordre technique et d'ordre économique. Des solutions de management des risques ainsi que de contrôle interne de l'activité de réassurance sont proposées pour résoudre les difficultés rencontrées et optimiser la réassurance pour plus de performance.

ABSTRACT

Reinsurance is unavoidable in the insurance industry due to the level of risk accepted by insurers. It provides second-degree cover for the risks underwritten. As such, it increases the insurer's underwriting capacity and reduces its cash flow in the event of too high a claim. As soon as its role is known, the question of its management arises, hence our theme entitled "optimal management of reinsurance for the performance of non-life insurance companies", a theme that we address in the context of insurance of the CIMA area.

In the insurance sector, when reinsurance is understood in terms of its role as secondary risk cover, it is relegated to the background of the internal control system. To make reinsurance an essential link in the performance of an insurance company, it is necessary to know all of its involvement in risk management. The problem that arises is whether well-planned reinsurance can contribute effectively beyond simple second-degree coverage to the achievement of the company's performance objectives. Due to the importance of the commitments made by the insurers, the problem posed is approached in connection with the solvency of the company as well as the quest for a positive result. To achieve this, the analysis focuses on the one hand on the impact of reinsurance on the solvency and the result of the company and on the other hand on the optimization of reinsurance from the management of inherent problems.

The solvency and the result of an insurance company are indicators of its performance. As such, reinsurance makes it possible to reduce equity and respond favorably to solvency control requirements. It also improves the insurer's results by reducing expenses and increasing income. However, such an impact on solvency and the result is not easy to obtain given the problems encountered in setting up reinsurance. The risk of default by the counterparty of reinsurers is one of the problems encountered. It can lead to insolvency for the insurer as well as technical and economic problems. Risk management solutions as well as internal control of the reinsurance activity are proposed to resolve the difficulties encountered and optimize reinsurance for more performance.

SOMMAIRE

<i>DEDICACE</i>	<i>i</i>
<i>REMERCIEMENTS</i>	<i>ii</i>
<i>SIGLES ET ABREVIATIONS</i>	<i>iii</i>
<i>LISTE DES TABLEAUX</i>	<i>iv</i>
<i>LISTE DES FIGURES</i>	<i>v</i>
<i>GLOSSAIRE</i>	<i>vi</i>
<i>RESUME</i>	<i>vii</i>
<i>ABSTRACT</i>	<i>viii</i>
<i>SOMMAIRE</i>	<i>ix</i>
<i>INTRODUCTION GENERALE</i>	<i>1</i>
<i>TITRE I : NOTION DE LA REASSURANCE ET IMPACT SUR LA SOLVABILITE ET LE RESULTAT DE LA CEDANTE</i>	<i>4</i>
CHAPITRE I : Pratique de la réassurance.	5
SECTION 1 : Généralités sur la réassurance.	5
SECTION 2 : Planification de la réassurance à SUNU Assurances IARD Burkina Faso	10
CHAPITRE II : Impact de la réassurance sur la solvabilité et le résultat de la cédante	15
SECTION 1 : Impact de la réassurance sur la marge de solvabilité et les fonds propres de la société	15
SECTION 2 : Impact de la réassurance sur le résultat des sociétés d'assurance	19
<i>TITRE II : PROBLEMATIQUE D'OPTIMISATION DE LA REASSURANCE</i>	<i>25</i>
CHAPITRE I : Problèmes inhérents à la réassurance pour la cédante	26
SECTION 1 : Risque de défaut de la contrepartie du réassureur	26
SECTION 2 : Problèmes d'ordre technique et économique des traités de réassurance	31
CHAPITRE II : APPROCHES DE SOLUTIONS D'OPTIMISATION DE LA REASSURANCE	37
SECTION 1 : Management des risques liés à la réassurance	37
SECTION 2 : Contrôle interne de la réassurance	42
<i>CONCLUSION GENERALE</i>	<i>47</i>
<i>Bibliographie</i>	<i>49</i>
<i>Annexes</i>	<i>51</i>
<i>Table des matières</i>	<i>56</i>

INTRODUCTION GENERALE

« Il y'a bien des manières de ne pas réussir, mais la plus sûre est de ne jamais prendre de risques » disait FRANKLIN (B.)¹. Le risque fait partie de l'activité humaine de tous les jours. L'homme cherche donc à s'en prémunir par l'assurance qui est une technique raisonnable permettant de mettre en commun les risques et de mutualiser les primes afin que la masse monétaire du plus grand nombre puisse servir à indemniser quelques-uns ayant connu des sinistres. Mais très souvent cette mutualisation n'est pas possible pour l'assureur pour une raison ou une autre. La réassurance s'offre à lui comme une solution à ce problème. Il fait donc appel au concours d'un ou plusieurs réassureurs pour parvenir à ses fins et acquérir de la performance dans son activité.

Ce constat nous amène donc à réfléchir sur « gestion optimale de la réassurance pour la performance d'une compagnie d'assurance non vie ».

Pour rendre possible la couverture des risques, l'assureur se fonde sur la théorie des probabilités. Théorie fondamentale à la base de l'assurance, elle ne peut s'appliquer que lorsqu'un nombre suffisamment élevé de risques indépendants les uns des autres, plus ou moins homogènes quant à leur dimension et à leur probabilité de réalisation sont contenus dans un même portefeuille d'assurance. Cependant, constituer un tel portefeuille de risque n'est pas chose aisée pour la plupart des pays de la zone CIMA², (Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances), caractérisés par leurs situations économiques majoritairement précaires, où la demande d'assurance est limitée à une petite partie des agents économiques que sont les entreprises industrielles et commerciales et les travailleurs. Il est ainsi rare, sinon impossible dans ce contexte, qu'un assureur puisse constituer un portefeuille répondant à ces critères. Cette situation conduit l'assureur à la couverture du risque en second plan par la réassurance.

En outre, l'assureur peut se retrouver face à des sinistres d'une gravité exceptionnelle causés par des événements de grande envergure tel que les catastrophes naturelles, les conflits ou le terrorisme dont elle devra assumer la charge. Dans de telles situations, les prévisions faites préalablement peuvent être faussées, laissant l'assureur dans l'impossibilité d'honorer ces engagements envers les assurés et au pire des cas être en situation de liquidation. Pour éviter de tels désagréments, la réassurance s'impose une fois

¹ Benjamin FRANKLIN, homme politique et père fondateur des Etats Unies

² Les pays de la CIMA : : le Bénin, le Burkina Faso, le Congo, le Cameroun, la Centrafrique, les Comores, la Côte d'Ivoire, le Gabon, la Guinée Equatoriale, le Mali, le Niger, le Sénégal, le Tchad et le Togo

de plus comme moyen pour l'assureur de minimiser les pertes tout en augmentant le volume de ces affaires.

Compte tenu de la diversification du portefeuille, pour une compagnie d'assurance qui se crée et qui cherche à booster sa croissance, la gestion de sa réassurance doit relever d'un savoir-faire. En effet, planifier une réassurance adaptée à son portefeuille n'est pas chose aisée. L'activité comporte des difficultés dont il faudra tenir compte dans la conception du plan de réassurance afin que ledit plan puisse impacter positivement la performance de la société.

Pour être précis dans notre démarche, notre réflexion sera circonscrite dans le cadre des compagnies d'assurance non vie de la zone CIMA pour la période allant de l'exercice 2015 à l'exercice 2020, en prenant pour exemple une compagnie non vie à savoir SUNU Assurances IARD Burkina Faso.

L'article 800-a du code des assurances définit la réassurance comme « *l'activité d'un organisme qui consiste à accepter des risques d'assurance cédés, soit par une entreprise d'assurance, soit par une entreprise de réassurance* ». Il ressort de cette définition quelques caractéristiques à savoir : la réassurance est un partage vertical du risque, une assurance au second degré et le souscripteur n'a aucun lien juridique avec le réassureur.

« L'assurance est une opération par laquelle une personne morale (l'assureur) groupe en mutualité d'autres personnes physiques ou morales (les assurés) afin de les mettre en mesure de s'indemniser mutuellement d'une perte éventuelle (le sinistre) à laquelle elles sont exposées par suite de la réalisation de certains risques, moyennant une somme appelée prime ou cotisation payée par chaque assuré à l'assureur qui la verse dans la masse commune »³.

Le risque quant à lui est défini comme un péril éventuel, plus ou moins possible inhérent à une situation, un comportement ou une activité et contre lequel on s'assure. Le bien sur lequel porte l'assurance est aussi appelé risque par extension.

En se fondant sur le fait que l'assureur est un agent économique qui cherche à développer son activité par la croissance du chiffre d'affaires et du bénéfice comme n'importe quelle autre société économique, la réflexion sur notre thème nous amène à nous demander si une réassurance bien planifiée peut contribuer à l'atteinte des objectifs de

³ *L'Assurance : Théorie-Pratique*, Tome 2, (Collection de l'Ecole Nationale d'Assurances de Paris), Dalloz, 1979

croissance d'une société. La croissance s'analysant ici en termes de chiffre d'affaires, de solvabilité et de résultat positif.

L'intérêt d'une telle réflexion est théorique, celui de renforcer la documentation sur la réassurance en y affinant scientifiquement un certain nombre de points ayant déjà fait l'objet de recherches indépendamment, et pratique, celui de permettre aux sociétés d'assurance de la zone CIMA d'améliorer leur conception générale de la réassurance et leurs programmes de réassurance pour en faire un moyen de la performance.

Pour nous, l'objectif poursuivi est de renforcer nos connaissances en matière de réassurance, connaître les difficultés auxquelles on s'expose en cédant des risques et l'intérêt d'une bonne planification de la réassurance.

Pour parvenir à nos fins, nous allons nous fonder sur une hypothèse principale de recherche. Il s'agit de celle selon laquelle, la performance est affectée positivement lorsque la réassurance est bien planifiée. Cette hypothèse principale peut se décliner en deux hypothèses à savoir :

- la réassurance impacte positivement sur la performance, en termes de solvabilité et de résultat dans une compagnie d'assurance non vie.
- La réalisation de la performance dans une compagnie d'assurance non vie est ralentie par les problèmes inhérents à la réassurance.

Ouvrages, articles, rapports d'études et mémoires sur la question de recherche ont été exploités afin de nous aider à faire une bonne appréciation de notre thème. Pour plus de précision, nous nous sommes appuyés sur des données statistiques sur l'ensemble des compagnies d'assurances non vie de la zone CIMA ainsi que des entretiens avec des personnes ressources pour enrichir notre travail.

Afin d'être cohérent dans notre démarche, nous nous proposons de démontrer que la réassurance peut impacter positivement la performance d'une société et qu'en dépit des difficultés qui minent sa mise en place et qui empêchent d'atteindre cette performance, des solutions d'optimisation peuvent être trouvées afin de résoudre le déficit constaté. Cette démarche justifie la structuration de notre travail comme suit : notion de la réassurance et impact sur la solvabilité et le résultat de la cedante (Titre I) ; problématique d'optimisation de la réassurance (Titre II).

TITRE I : NOTION DE LA REASSURANCE ET IMPACT SUR LA SOLVABILITE ET LE RESULTAT DE LA CEDANTE

L'objectif assigné à cette première partie est de mettre en évidence l'impact de la réassurance sur la solvabilité et le résultat de la cédante (chapitre II). Cependant, avant d'aborder cet aspect fondamental de notre étude, nous nous proposons de présenter dans un premier temps (chapitre I) les généralités sur la pratique de la réassurance ainsi que sa planification concrète par une société d'assurance non vie, en l'occurrence SUNU Assurances IARD Burkina Faso

CHAPITRE I : Pratique de la réassurance.

Nous nous proposons dans ce premier chapitre d'aborder la notion de réassurance en générale et particulièrement de nous appesantir sur ce qui est de sa pratique à proprement parlé au sein de la compagnie SUNU Assurances IARD Burkina Faso.

SECTION 1 : Généralités sur la réassurance.

1. Définition

Pour la plupart des compagnies d'assurances, petites ou grandes, la réassurance est une nécessité absolue. Avant de définir la réassurance, il est intéressant de comprendre d'abord l'assurance à travers cette définition. Joseph HEMARD⁴, définit l'assurance comme « *une opération par laquelle une partie- l'assuré se fait promettre moyennant une rémunération- la prime – pour lui ou pour un tiers en cas de réalisation d'un risque, une prestation par une autre partie- l'assureur- qui, prenant en charge un ensemble de risques les compense conformément aux lois de la statistique* ». Dans la pratique, plusieurs assureurs n'ont pas la possibilité de constituer un portefeuille de risque équilibré pour une parfaite mutualisation. Cela peut s'expliquer par le nombre insuffisant d'affaires ou encore par l'influence disproportionnée entre les gros risques et les risques parfaitement aléatoires sur le portefeuille. En plus, la réalisation de plusieurs événements assurés et dépendants entre eux peut provoquer des sinistres en chaîne. Cela aurait pour conséquence de créer un écart entre les prévisions et le résultat final obtenu. La réassurance s'impose donc aux assureurs comme une solution pour apporter un équilibre au portefeuille et limiter les conséquences des sinistres catastrophiques.

Pour (P.) Blanc en 1960, la réassurance est un « *Contrat intervenant pour réaliser la compensation des écarts, soit par insuffisance du nombre de risques, soit par dépassement anormal des sinistres espérés* ». Nous pouvons définir la réassurance comme une technique de transfert de tout ou partie des risques d'une société d'assurance, nommée cédante, vers une société de réassurance, nommée cessionnaire. Par ce transfert, la cédante reverse une partie des primes d'assurance au cessionnaire afin que celui-ci prenne à sa charge une partie des sinistres en cas de réalisation du risque. L'idée qui ressort d'un tel transfert de risque est le partage du sort de l'assureur par le réassureur. De façon pratique le transfert

⁴ Définition donnée par (J.) HEMARD, *Théorie et pratique des assurances terrestres*, t. 1, p.73

est matérialisé par une convention ou traité qui fixe les modalités d'exécutions des engagements de chacune des parties contractantes. Aucun lien juridique n'existe entre l'assuré principale et le réassureur. L'assureur reste seul tenu vis-à-vis de l'assuré sur l'ensemble du risque telle qu'édicte par l'article 4 du Code CIMA. Il garde pour son propre compte un volume de risque en valeur appelé plein de conservation. Cependant, il s'autorise à aller au-delà de cette valeur en comptant sur la participation des réassureurs et fait donc un plein de souscription.

La réassurance est à distinguer de la co-assurance. Celle-ci consiste pour plusieurs sociétés d'assurances à se partager un risque ou un ensemble de risques au moyen d'un contrat unique par lequel chacune reste garante de la seule partie qu'elle a accepté de prendre en charge.

2. Object et motivations de la réassurance

Pour la compagnie cédante, la réassurance est bénéfique à plusieurs niveaux. Outre son objet principal qui est la diminution des aléas dans les résultats de la cédante, et la limitation de son risque de perte car les événements prévus ne se réalisent pas toujours selon les lois établies, la réassurance joue plusieurs rôles.

2.1. L'apport d'une expertise technique en tarification et un moyen de développement de la société d'assurances.

La couverture en réassurance permet à l'assureur de souscrire des polices à capital élevé. Elle lui accorde la possibilité d'augmenter son plein de souscription, et, par conséquent, de défendre ou d'accroître ses parts de marché et son volume d'affaires. Par ailleurs, la réassurance peut être utilisée pour financer le développement d'un portefeuille d'assurance en particulier, le réassureur assumant une partie des coûts liés à la souscription de nouvelles polices.

M. BOUREGHOUD (B.) écrivait « *la tarification des grands risques industriels peut s'avérer difficile ou coûteuse pour un assureur qui n'est que rarement confronté à ce type de risques* »⁵. La cédante peut aussi éventuellement bénéficier de l'expertise du réassureur ; ce dernier, ayant bien souvent une vision globale du marché, est généralement qualifié pour fournir des conseils en matière de création de nouveaux produits ou des méthodes de sélection et d'évaluation des risques.

⁵ Thème « La réassurance Technique et Marchés », M. BOUREGHOUD Bilal, lors du colloque international sur les sociétés d'assurances Takaful et les sociétés d'assurances traditionnelles entre théorie et l'expérience pratique, 25 – 26 avril 2011, Sétif, Algérie.

2.2. La stabilité de la trésorerie et du résultat de la compagnie d'assurances.

Le transfert des écarts de sinistralité que peut apporter une protection de réassurance contre un dérapage de la sinistralité par la survenance de grands sinistres où le dérapage de sinistres moyens, engendre une diminution de la volatilité des résultats de la cédante. A chaque exercice, le risque de ne pas atteindre des objectifs de rentabilité peut ainsi être limité et la probabilité d'obtenir un certain rendement minimum peut être augmenté.

2.3. Le respect des impératifs et des objectifs de sécurité

La réassurance diminue la marge de solvabilité exigée. L'assureur peut souscrire des polices portant sur des risques plus importants et plus nombreux sans devoir augmenter de façon trop importante ses fonds propres. Le transfert des déséquilibres permet d'écarter la sinistralité et par conséquent réduire la probabilité de ruine de la cédante, ce qui réduit son besoin en fonds propres et renforce sa solvabilité. Ce rôle est d'ailleurs généralement reconnu par les différentes autorités de contrôles nationales.

3. Modes et formes de réassurance

3.1. Les modes de réassurance

Nous distinguons trois modes de réassurance. Il s'agit premièrement de la réassurance obligatoire, deuxièmement de la réassurance facultative et troisièmement la réassurance facultative obligatoire qui combine les deux précédents modes.

3.1.1. La réassurance obligatoire

La réassurance obligatoire est une forme de réassurance issue du développement de la méthode facultative. C'est le mode de réassurance le plus important en termes de volume d'affaires. Il est matérialisé par un traité de réassurance. Par ce mode, l'assureur s'oblige à céder la totalité des polices d'un portefeuille d'une branche définie, le réassureur ayant l'obligation de les accepter de façon automatique. Ce mode de réassurance donne lieu à une gestion bien plus simple que les autres modes. Il se distingue par un transfert de risques souvent nombreux et homogènes. Ce mode de réassurance se fait soit sur la base de capitaux assurés (réassurance de capitaux, sous forme proportionnelle), soit sur la base de sinistres (réassurance de sinistre, sous forme non proportionnelle). En général, les traités sont conclus pour un période d'une année ou pour une période indéterminée.

3.1.2. La réassurance facultative

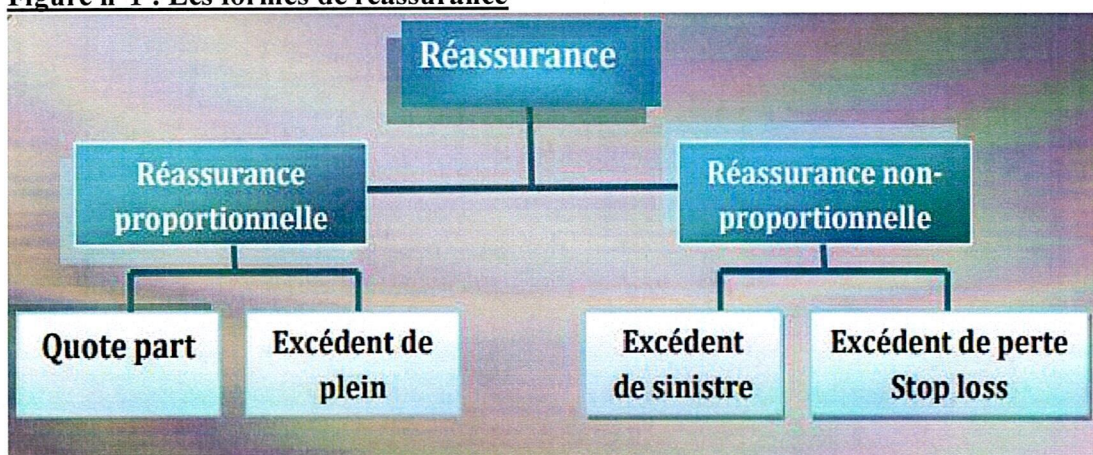
Il s'agit de la forme initiale de réassurance, une cession des affaires, cas par cas. Le réassureur étant libre de les accepter ou non. Elle se définit comme un contrat conclu entre la cédante et un réassureur portant sur un ou des risques explicitement identifiés et qui font l'objet d'un seul et même contrat. La cession et l'acceptation en réassurance du risque en question résulte d'un libre choix de la part des deux acteurs. La réassurance facultative est adaptée à des risques hors norme.

3.1.3. La réassurance facultative obligatoire (FACOB)

Dans ce mode de réassurance l'assureur est libre de proposer une affaire et pas une autre à ses réassureurs. Par contre le réassureur est obligé d'accepter les affaires qui lui sont proposées. Il s'agit d'une réassurance facultative pour l'assureur et obligatoire pour le réassureur avec la possibilité pour ce dernier de choisir au préalable les risques qui seront couverts par le traité FACOB.

3.2. Les formes de réassurance

Figure n°1 : Les formes de réassurance



3.2.1. La réassurance proportionnelle

On distingue deux types de réassurance proportionnelle à savoir la réassurance en quote-part et la réassurance en excédent de plein.

❖ Le traité de réassurance en quote-part

C'est la forme la plus simple. Par ce traité, les primes et les sinistres de l'ensemble des affaires souscrites par la compagnie cédante dans une certaine branche d'assurance ou une section particulière de cette branche sont réparties proportionnellement entre la compagnie et ses réassureurs.

Les dispositions contractuelles de la quote-part définissent : le taux de cession, la période de validité du traité, ainsi que le champ d'application.

❖ **Le traité de réassurance en excédent de plein**

Dans ce traité, un plein de rétention est défini. Si la somme assurée d'une police est inférieure à ce niveau, la police n'est pas réassurée. Si la somme assurée est supérieure au plein de rétention, ce surplus sera pris en charge par le réassureur à concurrence d'un multiple maximal du plein de rétention de la cédante. En cas de sinistre le réassureur intervient proportionnellement aux capitaux assurés.

3.2.2. La réassurance non proportionnelle

On distingue deux types de réassurance non proportionnelle : la réassurance en excédent de sinistre et la réassurance en excédent de perte.

❖ **Le traité de réassurance en excédent de sinistre**

Dans ce traité, la garantie du réassureur n'est mise en jeu que dans le cas où la perte finale au titre d'un seul sinistre dépasse un montant fixé à l'avance, appelé priorité et dans la limite d'un montant appelé portée. Ce traité peut éventuellement être complété par un autre de même type pour jouer en cas de dépassement du plafond du premier. La couverture par ce traité se fait par risque et/ou par évènement.

❖ **Le traité de réassurance en excédent de perte**

Cette forme de réassurance protège les résultats d'une branche déterminée contre tout excédent du taux de sinistre par rapport à un taux fixé dans le contrat. Cette protection est limitée par un certain plafond, qui lui aussi convenu à l'avance, qui peut être tel taux de sinistres ou tel montant en valeur absolue.

4. Marché de la réassurance non vie dans la zone CIMA

L'activité de cession en réassurance par les compagnies de la zone CIMA est en pleine croissance. Elle s'est fait remarquer en 2020 en atteignant la barre des trois cent milliards⁶ de primes cédées. Plusieurs branches sont concernées par cette cession. Il s'agit des branches : accidents corporels et maladie, automobile, incendie et autres dommages aux

⁶ Source : Rapport annuel 2020 CIMA / <https://cima-afrique.org>

biens, responsabilité civile générale, transports aériens, transports maritimes, autres transports, autres risques directs dommage⁷.

Tableau n°1 : Evolution des primes cédées en assurances non vie dans la zone CIMA (en millions de F CFA)

2018			Evolution 2017/2018	2019			Evolution 2018/2019	2020			Evolution 2019/2020
Montant	Primes émises	Taux de cession		Montant	Primes émises	Taux de cession		Montant	Primes émises	Taux de cession	
235 739	795 123	29,6%	1,6%	271 616	857 803	31,7%	15,2%	300 986	884 891	34,0%	10,8%

Source : Rapport annuel 2020 CIMA

Ce tableau nous donne les statistiques des émissions de primes et des montants cédés et acceptés en réassurance pour les exercices 2018, 2019 et 2020 non vie de la zone CIMA dans l'ensemble des branches su-citées. On remarque que la proportion des primes faisant l'objet de cession est en évolution, soit 29,6%, 31,7%, 34% respectivement pour les années 2018, 2019 et 2020.

SECTION 2 : Planification de la réassurance à SUNU Assurances IARD Burkina Faso

1. Structure du portefeuille de SUNU Assurances

En 2019, Allianz Burkina Assurances change de dénomination pour devenir SUNU Assurances IARD Burkina Faso à la suite de l'acquisition des participations d'Allianz Africa par le Groupe SUNU. Depuis lors, la société SUNU Assurances IARD Burkina s'est lancé dans la conquête du leadership du marché des assurances dommages au Burkina Faso. Pour se faire, elle dispose d'une gamme variée de produits d'assurance en vue de répondre aux exigences sans cesse croissante de la clientèle. Ces différents produits sont issus de plusieurs catégories d'assurance.

⁷ Idem

En effet, comme la plupart des sociétés d'assurances dommages de la zone CIMA, SUNU Assurances met l'accent sur la branche automobile du fait de l'obligation d'assurance de la responsabilité civile automobile⁸. Cette garantie obligatoire est accompagnée par d'autres garanties non obligatoires pour son attractivité et sa rentabilité. L'assurance automobile occupe donc la première place dans le portefeuille de SUNU en termes de chiffre d'affaires.

L'assurance accidents corporels et maladie, qui offre des garanties de prise en charge sanitaire et d'assistance sanitaire lors des voyages ainsi que l'assurance incendie et autres dommages aux biens viennent respectivement en deuxième et troisième position dans le portefeuille en dépit de la sinistralité élevée en assurance santé de façon générale. Un accent particulier est mis sur la gestion de cette branche.

L'assurance transport de faculté, les autres risques directs dommages et la responsabilité civile générale, sans être insignifiants, sont au bas de l'échelle dans la contribution dans le chiffre d'affaires.

Cependant, SUNU assurance, pour ne pas mettre en danger son portefeuille et son résultat, procède à une sélection rigoureuse notamment en assurance santé. Par ailleurs, la société a décidé de ne pas assurer certains risques comme les véhicules de transport public de voyageurs (TPV) en raison de la forte sinistralité pouvant y résulter.

Tableau n°2 : Illustration de la structure du portefeuille de SUNU Assurances IARD Burkina Faso, chiffre d'affaires 2021

Catégories	Chiffre d'affaires	Pourcentage (%)
Accidents corporels et maladie	2 525 570 106	35,07%
Véhicules terrestres à moteur	2 626 840 668	36,48%
Incendie et autres dommages aux biens	686 928 946	9,54%
Responsabilité civile générale	201 155 614	2,79%
Autres transports	564 568 295	7,84%
Autres risques directs dommages	511 298 371	7,10%
Acceptation dommage	84 150 456	1,17%
Ensemble	7 200 512 456	100,00%

Source : APSAB

⁸ Article 200 du Code des assurances de la CIMA

Suivant la structure du portefeuille représentée dans le tableau ci-dessus, les branches automobile, accidents corporels et maladie sont d'un poids considérable dans le portefeuille global de la compagnie en 2021. Elles représentent 71,56% du chiffre d'affaires. Les autres branches exercées par la compagnie ne représentent que 28,44% du chiffre d'affaires. SUNU Assurances IARD Burkina est fortement dépendant de l'assurance automobile, accident corporel et maladie.

2. Mise en place de la réassurance par le groupe SUNU

Le groupe SUNU, créé en 1998 par Pathé DIONE avec d'anciens collaborateurs, est un groupe panafricain de services financiers dont l'assurance, un domaine dans lequel il excelle. « *Le Groupe ambitionne d'être un groupe panafricain parmi les acteurs majeurs de l'assurance, des services financiers par sa solidité financière, son professionnalisme et les valeurs qu'ils véhicule* »⁹. Pour se faire, il œuvre à maintenir ses filiales d'assurances dans la même dynamique en coordonnant leurs activités dans plusieurs domaines, ce qui facilite le contrôle, la cohésion entre filiales et la production de résultat satisfaisant par ces dernières.

L'un des domaines dans lequel le groupe exerce son pouvoir de coordination est la réassurance. En effet, en fonction des besoins exprimés par les filiales, une politique commune de réassurance est mise en place par le groupe. La matérialisation de cette politique est faite à travers un traité unique mise en place par SUNU Groupe pour une durée annuelle. Ce traité est un aménagement propre au groupe en ce sens qu'il renferme en son sein plusieurs traités de réassurance selon les types de couverture demandées par SUNU Groupe au profit de ses filiales. Les parties prenantes à ce traité sont d'une part les filiales dont les noms sont mentionnés avec signature des dirigeants respectifs et d'autre part les réassureurs qui s'engagent à octroyer les couvertures nécessaires aux filiales dans les termes négociés dans le traité par le groupe. Dans leurs opérations de cessions, les filiales du groupe dont SUNU Assurances IARD Burkina Faso sont tenus par l'obligation de respecter les dispositions du traité en utilisant les capacités offertes après cessions légales au premier franc instituées pour les compagnies d'assurance de la Zone CIMA¹⁰. A la fin de chaque exercice, le traité peut subir des réaménagements en fonctions des nouvelles aspirations des parties concernées avant d'être reconduit.

⁹ Par SUNU Group. sunu-group.com/fr/legroupe NOTRE AMBITION

¹⁰ Cession légale de 2,25% au premier franc au profit de la CICA-RE à compter du 1^{er} janvier 2021

La capacité de souscription de chaque filiale n'est cependant pas limitée par le traité. Pour ne pas être à découvert, les cessions en facultative (FAC) des capacités n'entrant pas dans le cadre du traité sont décidées par les filiales avec l'appui du service technique du groupe.

3. Analyse des données de la réassurance de SUNU Assurances

Tableau n° 3 : Chiffres sur l'activité de réassurance de SUNU Assurances IARD Burkina, exercice 2021							
Catégories							
Rubriques	Accidents corporels et maladie	Véhicules terrestres à moteur	Incendie et autres dommages aux biens	Responsabilité civile générale	Autres transports	Autres risques directs dommages	Ensemble
Primes acquises aux réassureurs	33 346 398	139 750 837	541 255 717	40 037 639	158 890 455	212 966 121	1 126 247 167
Commission de réassurance	1 321 754	48 093 197	92 809 991	6 600 088	19 078 042	44 309 738	212 212 810
Part des réassureurs dans les prestations	466 366	11 655 290	304 504 959	35 625	2 151 347	- 7 443 573	311 370 014
Part des réassureurs dans les charges	1 788 120	59 748 487	397 314 950	6 635 713	21 229 389	36 866 165	523 582 824
Solde de réassurance	- 31 558 278	- 80 002 350	- 143 940 767	- 33 401 926	- 137 661 066	- 176 099 956	- 602 664 343
Ratio de rentabilité	-94,6%	-57,2%	-26,6%	-83,4%	-86,6%	-82,7%	-53,5%

Source : APSAB, état C1 2021 de SUNU Assurance IARD

Des chiffres de l'exercice 2021 de la compagnie SUNU Assurances IARD Burkina, il ressort que sur un chiffre d'affaires de 7 200 512 456 FCFA, les primes émises s'établissent à 1 126 247 167 FCFA toutes catégories confondues, soit un pourcentage d'environ 16% des primes émises. Le taux de conservation des primes s'établit alors à environ 84%. A priori, nous pouvons dire que la compagnie conserve plus de prime et donc de risques pour son propre compte. L'analyse des catégories montre que dans les accidents corporels et maladie, les autres transports, la responsabilité civil générale et les autres risques direct dommages, le concours des réassureurs dans les charges reste faible

par rapport à la masse de prime cédée. Ces catégories sont beaucoup plus rentables pour les réassureurs. Cette rentabilité à plus de 82,7%. Pour ce qui est de la branche incendie et autres dommages aux biens, la compagnie est beaucoup plus prudente lorsqu'elle procède à la cession de 541 255 717 FCFA de primes sur un total de 686 928 946 FCFA, soit un taux de 79%. En somme, nous constatons que le solde de réassurance est en faveur des réassureurs. Sur les primes cédées, le profit des réassureurs est de 53,5% pour l'ensemble des catégories. Ce pourcentage jugé trop élevé signifie qu'une grande partie des produits de la compagnie est cédée aux réassureurs sans intérêt, ce qui constitue un manque à gagner. Une révision du programme de réassurance peut donc être envisagée.

CHAPITRE II : Impact de la réassurance sur la solvabilité et le résultat de la cédante

Deux grands objectifs gouvernent le domaine des assurances non vie. D'une part, l'assurance est une promesse d'indemnisation fait aux assurés en cas de réalisation de leurs risques assurés. Pour tenir cette promesse, l'entreprise doit être solvable à tout moment. D'autre part, la société d'assurance bénéficie d'un capital mis à sa disposition par des investisseurs. Ces derniers attendent donc un retour sur investissement. L'entreprise doit produire un résultat bénéficiaire. Pour atteindre ces deux objectifs, la réassurance doit être mise à contribution. Il sera question dans ce chapitre de la capacité de la réassurance à impacter la marge de solvabilité et le résultat de la cédante.

SECTION 1 : Impact de la réassurance sur la marge de solvabilité et les fonds propres de la société

1. Principes de la solvabilité

Une des caractéristiques propres au secteur des assurances est l'inversion du cycle de production. Cette particularité amène l'assureur à fixer d'abord le prix de vente du produit d'assurance (prime) avant de connaître le prix de revient (coût du sinistre). Les primes perçues doivent permettre de faire face à un niveau raisonnable de sinistres, lesquels sinistres se produisent de façon aléatoire.

Sur le plan économique, l'assurance joue un rôle capital dans la couverture des risques nés de la pratique des activités. Cet apport permet un bon fonctionnement de l'économie et donne de la confiance aux investisseurs dans leurs entreprises. En plus, les assureurs sont incontestablement des investisseurs institutionnels. Tout comme les banques, ils sont devenus des acteurs clés des marchés de capitaux et sont exposés à divers risques nés d'une telle activité et de la conjoncture économique difficile en générale. L'effondrement d'un système financier peut très vite avoir des conséquences graves pour le secteur des assurances. En plus la frontière entre les banques et les assurances tendent à s'estomper. La bancassurance voire l'assurbanque se développe rapidement et les risques qui sont propres au secteur bancaire comme la panique bancaire touchent actuellement le secteur des assurances.

Les raisons précédemment évoquées sont de nature à contraindre l'assureur, qui veut inscrire la pratique de ces activités sur le long terme, à se doter d'une solidité financière lui permettant de faire face à ces engagements en toutes circonstances et de maîtriser les risques liés à son activité. C'est dans ce sens qu'on évoluées les réglementations de plusieurs pays sur la question de la solvabilité des sociétés d'assurances.

Prenant exemple sur le secteur bancaire, la Commission Européenne a récemment mis en place une réforme au niveau du secteur des assurances. Cette réforme nommé Solvency II (solvabilité II)¹¹ a pour ambition de mieux lier le capital des entreprises avec leur risque réel. Elle est entrée en vigueur depuis le 01 janvier 2016. Les exigences de Solvabilité II se structurent en trois piliers :

Pilier 1 - Exigences de quantification des risques

Pilier 2 - Exigences qualitatives de gestion des risques et de gouvernance

Pilier 3 - Exigences de communication financière

L'Association Internationale des Contrôleurs d'assurance (AICA), plus connue sous l'acronyme anglais IAIS¹², créée en 1994, elle œuvre pour la promotion d'un contrôle prudentiel efficace des organismes d'assurance. A cette fin, elle élabore des standards internationaux parmi lesquels figurent des Principes de Base de l'Assurance (PBA). Parmi les 26 PBA élaborés, le PBA 16 donne des orientations sur la question de la solvabilité des organismes d'assurance. Il s'intitule comme suit :

PBA 16 : Gestion des risques d'entreprise à des fins de solvabilité

« Le contrôleur exige de l'assureur qu'il établisse dans son système de gestion des risques un cadre de gestion des risques d'entreprise (ERM)¹³ à des fins de solvabilité pour identifier, mesurer, déclarer et gérer les risques de l'assureur de manière continue et intégrée »¹⁴.

Le code CIMA à son article 337 fait obligation à toute entreprise soumise au contrôle en vertu de l'article 300 de justifier de l'existence d'une marge de solvabilité

¹¹ 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)

¹² International Association of Insurance Supervisor

¹³ Environmental Ressources Management (ERM)

¹⁴ Traduction fait par l'autorité de contrôle d'assurance du Maroc ACAPS.

suffisante, relative à l'ensemble de ses activités. Les modalités de calcul de la marge y sont fixées.

2. Diminution de la marge de solvabilité minimum

2.1. Calcul de la marge de solvabilité minimum

La marge de solvabilité est le montant des fonds propres nécessaire à l'activité courante de l'entreprise. Un minimum est fixé par l'article 337-2 du Code des assurances de la CIMA. Elle présente une garantie supplémentaire de sécurité qui s'ajoute aux actifs détenus en contre partie des provisions techniques. Pour la détermination de la marge minimale, le législateur se base sur le chiffre d'affaires ou la sinistralité. Les deux méthodes sont à comparer pour en retenir le montant le plus élevé.

• Calcul basé sur les primes :

La marge de solvabilité (MS_1) = 20% * primes émises de l'exercice * Max (50% ; taux de rétention).

Taux de rétention : $\frac{\text{Charge de sinistre nette de réassurance de l'exercice}}{\text{Charge totale de sinistre de l'exercice}}$

• Calcul basé sur les sinistres :

La marge de solvabilité (MS_2) = 25% * moyenne de la charge de sinistres nets de recours sur les trois derniers exercices * Max (50% ; taux de rétention)

Le montant minimal de la marge de solvabilité est donc **Max (MS_1 ; MS_2)**

2.2. Prise en compte de la réassurance dans le calcul de la marge de solvabilité minimum

Avoir une marge de solvabilité minimum relève d'une obligation légale pour les compagnies d'assurance non vie de la zone CIMA. La Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CRCA)¹⁵ en assure le respect par des contrôles sur pièces et sur place effectués régulièrement sur le marché. Lorsqu'une compagnie ne satisfait pas cette exigence, elle est soumise, sur injonction de la CRCA, à un plan de redressement ou un plan de financement visant à rétablir la situation dans un délai trois (3) mois¹⁶.

Pour continuer à respecter la réglementation en matière de marge de solvabilité minimum, la réassurance peut être mise à contribution. En effet, le montant minimum de la

¹⁵ Organe régulateur de la CIMA.

¹⁶ Article 321-1 du Code des Assurances de la CIMA.

marge de solvabilité est fonction du niveau de risques pris par la société d'assurance. Ce montant croît selon que le risque pris est à un niveau élevé et baisse lorsque le niveau de risque pris est en baisse. La réassurance est un mécanisme clé à la gestion des risques et de la solvabilité d'un organisme d'assurance, permettant d'atténuer plus ou moins, en fonction de son exposition, les risques supportés par ce dernier. Sans avoir besoin de redresser une situation d'insolvabilité par une augmentation des fonds propres, la société d'assurance peut opter pour une atténuation de ses risques en les transférant à un réassureur. Ainsi, en cédant plus de charge de sinistre aux réassureurs, la rétention sur les sinistres de l'assureur baisse et par la même occasion la marge de solvabilité minimum.

3. Augmentation de la capacité de souscription sans besoin de fonds propres

L'une des raisons d'être de la réassurance est de permettre à la cédante d'accroître sa capacité de souscription. En fait, dans la zone CIMA, le marché des assurances est un potentiel peu exploité pour diverses raisons. Les politiques des compagnies d'assurances sont aujourd'hui orientées vers l'innovation et la vulgarisation des produits d'assurance, ce qui permettra d'accroître du taux de pénétration. En faisant croître leurs activités, elles devront augmenter leurs fonds propres pour ne pas se retrouver en situation d'insolvabilité et mettre en péril leurs investissements. Cependant, cette procédure devra être soumise au conseil d'administration sans garantie qu'elle va aboutir en raison de l'importance des fonds à mobiliser.

3.1. Réaménagement de la couverture de réassurance

Les traités de réassurance proposent différentes couvertures aux assureurs en fonction de leurs aspirations. Ceux-ci peuvent réaménager leurs plans en optant pour un traité ou un autre en fonction des branches pratiquées ou faire des modifications des dispositions contractuelles des traités en commun accord avec les réassureurs.

Le traité en quote-part offre la possibilité à un assureur d'augmenter ses affaires tout en gardant sur lui le pourcentage qu'il peut absorber, le reste étant à la charge du réassureur. Ainsi, il n'aura pas besoin d'un surplus de fonds propres pour être en situation de solvabilité. Au fur et à mesure que la compagnie devient financièrement forte, elle peut modifier en conséquence la répartition du traité en augmentant sa capacité de rétention¹⁷. L'assureur peut également limiter ses engagements nets par sinistre et par événement à un

¹⁷ Problèmes de réassurance dans les pays en voie de développement, NATIONS UNIES, 1974, page 10

niveau raisonnable, prédéfini en fonction de sa capacité financière. Il protège ainsi sa solidité financière sans avoir besoin de fonds propres supplémentaire.

3.2. Cessions en fronting

En réassurance, le fronting est une opération par laquelle un assureur, appelé fronteur, cède la totalité d'un contrat ou d'un programme d'assurance déterminé à un réassureur. L'assureur sert uniquement de canal dans l'opération de couverture du risque. A cet effet, il ne supporte aucune charge en cas de sinistre, le réassureur en supporte l'intégralité. Cette pratique est souvent utilisée pour transférer des risques à sinistralité forte et pour lesquels l'assureur n'a pas une maîtrise technique.

Dans le cadre de l'expansion de ses activités, l'assureur peut augmenter sa capacité de souscription en développant une nouvelle branche ou en acceptant des risques de pointe tel que les catastrophes naturelles, les cyber-risques, les actes terroristes. Par l'opération de fronting, il va céder la totalité au réassureur contre commissions sans besoin de solidifier sa solvabilité. Il peut ainsi satisfaire aux exigences légales en termes de solvabilité minimum tout en développant sa capacité de souscription.

SECTION 2 : Impact de la réassurance sur le résultat des sociétés d'assurance

1. Formation du résultat d'une compagnie d'assurance

Aboutir à un résultat relève d'un long processus dans les grandes sociétés de par leurs activités comme les sociétés d'assurance. Ce processus relève du domaine de la comptabilité qui doit être tenu en bonne et due forme pour retracer fidèlement les opérations de la société et permettre de faire une analyse conséquente. L'activité des sociétés d'assurance est retracée dans des comptes qui dégagent un résultat. La somme des résultats des différents comptes permet d'obtenir le résultat d'ensemble sur un exercice.

En assurance, nous pouvons utiliser la méthode des cinq (5) comptes pour déterminer le résultat net. Il s'agit principalement du compte technique, du compte de gestion, du compte financier, du compte de réassurance et le compte de pertes et profits dont la consolidation des résultats obtenus donne celui de la société.

-
- ❖ **Compte technique** : ce compte récapitule l'activité première, le cœur du métier de la compagnie d'assurance à travers l'émission des primes, la constitution des provisions techniques, la gestion des prestations (sinistres).
 - ❖ **Compte de gestion** : c'est un compte composé des flux entrants et sortants de frais et chargements d'acquisition et de gestion des contrats.
 - ❖ **Compte financier** : ce compte donne les détails des placements et autres actifs financiers de la compagnie.
 - ❖ **Compte de réassurance** : c'est le compte qui retrace tous les différents mouvements de la réassurance à travers les produits et les charges cédées.
 - ❖ **Compte de pertes et profits** : c'est un compte composé des diverses pertes, profits des charges et produits des activités hors exploitation de la compagnie.

L'addition de ses différents comptes permet d'obtenir le résultat net de la société. La réassurance fait bien partie de la formation du résultat à travers son solde, mais aussi à travers son apport indirect dans la société.

$$\text{Résultat net} = R_t + R_g + R_f + R_r + R_{pp} \quad \text{Avec :}$$

R_t : Résultat technique

R_g : Résultat de gestion

R_f : Résultat financier

R_r : Résultat de réassurance

R_{pp} : Résultat des pertes et profits

2. Impact de la réassurance sur les produits de la cédante

2.1. Assistance dans la tarification des risques

En plus de sa mission principale qui est de partager les risques afin de limiter l'exposition de l'assureur, le réassureur professionnel se doit d'apporter une assistance technique aux compagnies d'assurances surtout dans le domaine de la tarification. Une souscription de mauvaise qualité peut coûter très cher à une compagnie d'assurance. C'est l'un des risques d'assurance où la contribution de la réassurance est sollicitée par les assureurs, surtout quand il s'agit de risques de pointes avec une probabilité de sinistre grave ou de risques nouvellement souscrits par l'assureur et qui sont peu connus par ses souscripteurs. Une sous tarification peut biaiser le résultat de la compagnie et plus encore

créer une situation d'insolvabilité. C'est pourquoi, un recours à l'aide du réassureur paraît raisonnable d'autant plus que celui-ci dispose en générale de compétences techniques, d'outils professionnels de tarification et une bonne connaissance du marché mondiale.

2.2. Commissions de réassurance

Il s'agit de la participation du réassureur aux frais de l'assureur, celui-ci ayant dû rémunérer l'agent ou l'intermédiaire qui lui a apporté l'affaire. Logiquement, cette commission aurait dû être identique aux frais réellement engagés par la cédante mais les considérations commerciales font que le réassureur accepte parfois de payer des commissions supérieures aux frais réels. Le réassureur finance donc par là une partie des charges de production. Ces commissions sont inscrites au débit du compte de réassurance de la compagnie et constituent un produit pour la société. Pour exemple, en 2020 les commissions à la charge des réassureurs pour les compagnies non vie de la zone CIMA s'élèvent à 46,87 milliards¹⁸.

Tableau n°4 : Comparaisons des commissions sur primes émises et des commissions de réassurance sur primes cédées en assurance non vie zone CIMA (en millions de FCFA).

Exercices Rubriques	2018	2019	2020
Primes émises	795 123	857 803	884 891
Commissions	109 654	115 077	116 176
% de primes émises	13,8%	13,4%	13,1%
Primes cédées	235739	271616	300986
Commissions à la charge des réassureurs	38015	39894	46870
% de primes cédées	16,1%	14,7%	15,6%

Source : Données extraits du rapport annuel CIMA 2020

Suivant les données du tableau, les taux de commissions de réassurance sur les exercices 2018, 2019 et 2020 s'établissent à un niveau plus élevé que les taux de commissions en général dans la zone CIMA sur les mêmes exercices. Cela fait un plus à gagner pour les assureurs dans la contribution des réassureurs aux charges de la cédante.

2.3. Contribution indirecte aux produits financiers

Dans le contrat de réassurance, il est prévu qu'en garantie de l'exécution de ces engagements, le réassureur constitue un dépôt entre les mains de la cédante. Il peut s'agir

¹⁸ Rapport annuel de la CIMA, Exercice 2020

d'un dépôt espèces, d'un dépôt titres ou d'une lettre de crédit venant en garantie des provisions pour primes non acquises (PPNA) et des provisions pour sinistres à payer (PSAP) à la charge du réassureur. L'article 335-5 du code CIMA en donne une illustration en dispose que « *les provisions techniques relatives aux affaires cédées à un réassureur ne doivent être représentées que par des dépôts en espèce à concurrence du montant garanti* ».

Lorsque le dépôt espèces est fait entre les mains de l'assureur, il vient améliorer sa trésorerie. Sa capacité de placement financier se trouve ainsi augmenté et par la même occasion le rendement attendu en termes de produits financiers.

3. Impact de la réassurance sur les charges

Tableau n°5 : Evaluation des charges de sinistres des réassureurs dans les charges de sinistres totales zone CIMA (en millions de FCFA).

Rubriques \ Exercices	2018	2019	2020
Primes acquises	787 092	850 814	877 792
Charges de sinistres	327 832	367 240	378 508
% de Primes acquises	41,7%	43,2%	43,1%
Part des réassureurs dans les prestations	63 468	76 497	86 123
+/-Provisions de sinistres à la charge des réassureurs	4 778	5 242	13 879
Charges de sinistres des réassureurs	68 246	81 739	100 002
% de charges de sinistres des réassureurs dans les charges de sinistres	20,8%	22,3%	26,4%

Source : Données extraits du rapport annuel CIMA 2020

Sur les exercices 2018, 2019 et 2020, les réassureurs ont contribué à alléger les charges de sinistre de la zone CIMA respectivement de l'ordre de 20,8%, 22,3% et 26,4%. Cette contribution permet aux assureurs d'améliorer leurs résultats des exercices

3.1. Provisions techniques à la charge du réassureur

Les principes qui régissent le secteur des assurances s'articulent tous autour du respect des promesses faites aux assurés et bénéficiaires des contrats. C'est dans cet optique de sauvegarde des intérêts des assurés que le législateur CIMA a mis en place des mécanismes de suivi et de contrôle parmi lesquels la constitution de provisions techniques. *En effet, toutes les entreprises mentionnées à l'article 300 du code CIMA doivent constituer des provisions techniques suffisantes pour le règlement intégral des*

*engagements pris vis-à-vis des assurés et bénéficiaires de contrats*¹⁹. Lesdites provisions techniques sont calculées, sans déduction des réassurances cédées à des entreprises agréées ou non, dans les conditions déterminées par les articles 334-2, 334-8, 334-9, 334-10, 334-11 à 13²⁰. Par ses dispositions, le législateur a voulu tenir l'assureur pour seul responsable vis-à-vis des assurés.

Cependant, la réassurance proportionnelle s'effectuant à la prime originale, le réassureur doit prendre part dans la constitution des provisions techniques que l'assureur est tenu de faire. Il s'agit essentiellement des PPNA et des PSAP. Dans les comptes de l'assureur, une distinction est faite entre les provisions techniques brutes de réassurance et les provisions techniques à la charge des réassureurs. Ses dernières sont inscrites à l'actif du bilan de la société, précisément au compte 39 de la classe 3, comme des avoirs venant en déductions des dettes de la compagnie. Elles contribuent ainsi à améliorer le bilan de la société.

3.2. Sinistres cédés aux réassureurs

Dans les conditions fixées au contrat, en contrepartie d'une prime, le réassureur s'engage à intervenir en partageant le sort de l'assureur dans les sinistres. Il contribue à alléger les charges de l'assureur, ce qui permet à celui-ci d'améliorer son bilan et son résultat.

En plus, avant l'arrêt des comptes et en cas de survenance d'un sinistre de grande ampleur entrant dans le cadre du traité, l'assureur peut faire un appel de fond auprès du réassureur par le mécanisme de l'*appel au comptant*. Ce système contribue à alléger la trésorerie de l'assureur et lui permet de ne pas connaître une rupture de ses activités.

4. Protection du bilan de la cédante sur le long terme

La réassurance à vocation à protéger le bilan de la cédante sur le long terme. En effet, dans la planification, l'assureur peut limiter la volatilité de son résultat en se protégeant contre des pertes inattendues par les couvertures qu'offrent les traités non proportionnels.

Le traité Stop-Loss (excédent de perte) permet non pas de garantir le bénéfice de l'assureur dans une ou plusieurs branches, mais de limiter sa perte dans les branches concernées, permettant ainsi à l'assureur de protéger son bilan. Il arrive des fois qu'une situation exceptionnelle entraîne de grandes pertes sur un exercice donné. La présence

¹⁹ Article 334, 1°) du Code CIMA

²⁰ Article 334 du Code CIMA

d'une couverture par le traité Stop-Loss donne l'assurance à la cédante qu'en pareil circonstances, elle ne subira pas toute seule les pertes. Le réassureur intervient en supportant un certain pourcentage fixé dans le contrat.

S'agissant du traité en excédent de sinistre, l'assureur détermine un seuil de sinistre qu'il garde dans son portefeuille sans que ce niveau ne puisse nuire à son bilan et son résultat en fin d'exercice.

La réassurance dans ces modes et formes est d'une utilité certaine pour une compagnie d'assurance non vie. Lorsqu'elle est bien planifiée, elle impact positivement sur la solvabilité et le résultat de la compagnie. Cependant, sa mise en œuvre n'est pas sans difficultés. L'assureur devra tenir compte des difficultés rencontrées, en faire une bonne gestion pour optimiser sa performance sur le marché.

TITRE II : PROBLEMATIQUE D'OPTIMISATION DE LA REASSURANCE

La réassurance au sein d'une compagnie d'assurance est une activité dont l'exercice requiert des compétences techniques en assurance comme dans tout autres domaines équivalents. Destinée à aider l'assureur à couvrir les risques souscrits auprès des assurés et à développer son activité pour atteindre la performance, elle peut être source de problèmes lorsqu'elle n'est pas bien planifiée. C'est dans ce cadre que nous proposons dans cette partie de nous appesantir sur les problèmes liés à la réassurance pour le la cédante (chapitre I) et d'apporter des solutions qui puissent permettre à la cédante de faire de la réassurance un outil de performance (chapitre II).

CHAPITRE I : Problèmes inhérents à la réassurance pour la cédante

La relation entre assureurs et réassureurs ne cesse de croître d'année en année du fait même de la croissance de l'activité des assureurs. Sur le plan financier, les engagements des réassureurs envers les assureurs font naître le risque de défaut de contrepartie à la charge de celui-ci. En plus, dans la planification en interne, l'assureur sera confronté à des difficultés d'ordre technique et économique.

SECTION 1 : Risque de défaut de la contrepartie du réassureur

1. Appréciation du risque de défaut de contrepartie dans le contexte CIMA

1.1. Définition du risque de défaut de contrepartie

Le réassureur est l'un des partenaires les plus importants de l'assureur en ce sens que la réassurance est un outil efficace pour la réduction des risques d'assurances et de la volatilité du résultat auxquels la cédante est confrontée. Il est donc évident que la défaillance d'un réassureur peut mettre en péril les équilibres fondamentaux recherchés par l'assureur. Il est bien vrai que les faillites de réassureurs sont des phénomènes rares, mais ne pas en tenir compte revient à exposer son portefeuille. Suivant la littérature dans le domaine des assurances, seules huit réassureurs ont disparu depuis l'an 2000²¹ et vingt-quatre depuis 1980²². Les attentats du World Trade Center du 11 septembre 2001 aux Etats Unis d'Amérique ont par ailleurs montré la limite des réassureurs en ce qui concerne leurs engagements.

Le risque de contrepartie est le risque qu'un réassureur ne peut plus, ou refuse d'honorer ses engagements envers la société d'assurance, alors que celle-ci demeure contractuellement tenue de payer toutes les réclamations dues à ses assurés.

La directive européenne Solvency II définit le risque de défaut de la contrepartie comme étant une *perte résultant d'une défaillance imprévue ou d'une dégradation de la note de crédit des contreparties ou des débiteurs de contrats de réduction des risques, tels que des dispositifs de réassurance.*

²¹ Source : Atlas Magazine

²² (F) GRINDA, (D) NGUYEN PHI, Modèle du risque de contrepartie des réassureurs d'une compagnie d'assurance

Par ailleurs, l'AICA donne la définition suivante du risque de crédit : « *Le risque de perte financière découlant du défaut ou des mouvements de l'attribution d'une cote de crédit aux émetteurs de valeurs mobilières (dans le portefeuille de placement de la société d'assurances), aux débiteurs (les débiteurs hypothécaires), ou aux contreparties (sur contrats de réassurance, contrats d'instruments dérivés ou dépôts) et intermédiaires, envers lesquels la société a une exposition*²³. Cette définition large du risque de crédit renferme celle du risque de défaut.

1.2. Régime prudentiel en vigueur dans la zone CIMA

Le contrôle de la solvabilité des sociétés d'assurance de la zone CIMA répond à un besoin de stabilité du secteur dans l'intérêt des différents acteurs, en particulier celui de l'assuré. Pour mener à bien cette mission, les réglementations sur le contrôle doivent évoluer en fonction des mutations du secteurs pour prendre en compte certains risques d'insolvabilité devenus problématiques.

Dans la zone CIMA, le régime prudentiel actuel est celui issu de la directive européenne dite « Solvabilité I » développé dans les années 1970 sur le marché européen pour harmoniser les règles de solvabilité des sociétés d'assurance et de réassurance. Dans ce régime, trois principes fondamentaux président à l'appréciation de la situation financière des sociétés d'assurance :

- la détermination des engagements sur la base de techniques prudentes
- la disponibilité d'actifs en représentation de ces engagements
- l'exigence d'un montant minimum de fonds propres en lien avec le niveau d'activité pour prévenir les risques éventuels non anticipés.

L'exigence de solvabilité, tel qu'il ressort de l'article 337-2 du Code des Assurances est essentiellement basée sur les primes, les sinistres et les provisions techniques. Ce régime, bien qu'offrant aux sociétés d'assurance une vue d'ensemble sur le montant nécessaire des provisions et des méthodes pour comptabiliser les primes avec les provisions, présente des limites quant à la prise en compte de tous les risques potentiels d'insolvabilité d'une compagnie d'assurance. A cet effet, le risque de défaut de la contrepartie des réassureurs n'est pas pris en compte, un risque qui engage le capital.

²³ IAIS glossary

A la lumière de l'évolution des règles bancaires en Europe à travers (Bâle II et Bâle III), des projets de réforme sont intervenus en Europe dans le secteur des assurances et ont aboutis à mise en œuvre du régime « Solvabilité II » qui a pour objectif d'adapter les fonds propres aux risques encourus dont le risque de défaut de contrepartie des réassureurs. Ce régime n'est pas encore applicable dans la zone CIMA.

2. L'importance du marché de la réassurance de la zone CIMA

L'activité de la réassurance dans la zone CIMA ne cesse de croître d'année en année. Les réassureurs prêtent main forte aux assureurs pour une meilleur couverture des risques du marché. Cependant, ce rôle que joue les réassureurs prend une certaine ampleur à tel point qu'il faut se questionner sur les risques éventuels qu'il comporte. Lorsque les risques sont connus, ils peuvent faire l'objet de prévention et de prise en charge par les assureurs afin de se protéger contre une possible réalisation.

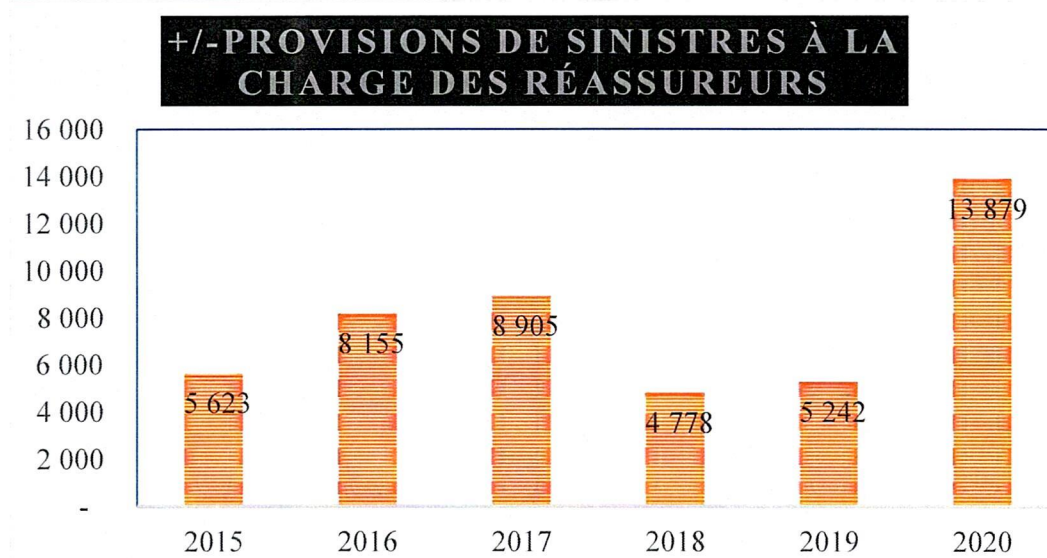
Les données chiffrées de la zone CIMA sur les cessions des risques en réassurance nous montre l'importance de l'activité et les pertes potentielles que peut subir les assureurs en cas de défaillance d'un ou de plusieurs réassureurs.

Du tableau il ressort que les primes cédées en réassurance ont dépassé la barre des trois cent milliards et se chiffrent à 300 986 000 000 de FCFA pour la zone, une évolution de 10,8% par rapport aux chiffres de 2019. L'importance des primes est de nature à inciter à une vigilance quant aux risques de perte.

S'agissant de la sinistralité, les sociétés d'assurance constituent dans leurs bilans, précisément à l'actif des provisions pour sinistre à payer à la charge des réassureurs. Ces provisions viennent renforcer la qualité de leurs bilans. L'assureur étant seul responsable vis-à-vis des assurés, il doit constituer des provisions brutes de réassurance au passif du bilan. Cependant, la part des réassureurs dans les provisions ne sont pas évaluées en tenant compte des risques de défaut des réassureurs. Elles peuvent donc donner une bonne image a priori de la situation financière de l'assureur.

Le graphique suivant montre l'évolution et le niveau actuel des provisions de sinistre à la charge des réassureurs.

Figure n°2 : Evolution des provisions de sinistres non-vie à la charge des réassureurs en millions de FCFA.



De 2015 à 2020, les provisions de sinistres sont passées de 5,623 milliards à 13,879 milliards, soit plus du double en l'espace de cinq ans. A l'exercice 2020, une évolution des provisions de sinistres de 164,8% a été constatée. Ces chiffres montrent la croissance rapide de la réassurance et l'implication des réassureurs dans les charges des assureurs. Il serait donc bien pour la sécurité du marché de tenir compte des risques inhérents dans l'évaluation de la solvabilité des assureurs.

3. Impact potentiel du risque de défaut de contrepartie

Lorsque le réassureur fait défaut, seul l'assureur demeure responsable vis-à-vis de son assuré car il y est tenu contractuellement, et il n'existe aucun lien juridique entre l'assuré et le réassureur débiteur. L'assureur sera tenu d'indemniser son assuré en cas de sinistre même si le réassureur ne respecte pas son engagement. L'assureur peut ainsi engager ses fonds propres pour faire face au défaut du réassureur. La défaillance d'un réassureur peut donc fragiliser la solidité financière d'un assureur et causer même sa faillite.

Dans une autre moindre mesure, la cédante encoure un risque de liquidité lorsque le réassureur fait défaut au moment opportun. Le risque de liquidité se rapporte au manque de liquidité disponible pour faire face aux créances. En effet, ce risque se manifeste à la survenance des sinistres et peut découler du délai possible entre le paiement de la prestation par l'assureur à son assuré et la réception de la prestation de réassurance. Ce qui peut pousser la cédante à liquider des titres à moindre valeurs où détériorer la cadence des règlements des assurés, ce qui impacte négativement sur sa crédibilité aux yeux des assurés.

SECTION 2 : Problèmes d'ordre technique et économique des traités de réassurance

1. Problèmes d'ordre technique

1.1. Planification de la réassurance

L'objectif recherché par un assureur lors de la planification de sa réassurance est de trouver une protection adéquate à un coût raisonnable. C'est une nécessité car une mauvaise planification pourrait entraîner la perte du capital des actionnaires et la faillite de la société, faisant subir aux bénéficiaires de prestations de lourds effets. La planification de la réassurance n'est donc pas une chose aisée à réaliser pour la compagnie, elle relève d'une lourde tâche à accomplir.

En effet, il sera question de procéder dans un premier temps à une analyse objective du portefeuille à réassurer en tenant compte de l'expérience acquise par l'assureur et les perspectives d'avenir de la compagnie suivant la volonté des dirigeants. L'assureur ayant à sa disposition plusieurs traités devra analyser concrètement les avantages et les inconvénients de chacun d'entre eux afin de faire le bon choix de couverture adapté au portefeuille à réassurer. Le caractère technique de ses décisions est tel que les compagnies

devraient avoir à cet effet un service doté de compétences techniques relatives, ce qui n'est pas toujours le cas.

Dans un second temps, le plan de réassurance adopté doit faire l'objet de suivi et d'examens périodiques pour tenir compte des changements au sein de la compagnie et sur le marché et être modifié en conséquence pour continuer à bénéficier de la sécurité apportée.

1.2. Détermination du plein de conservation

Le plein de conservation pour un assureur désigne le volume d'affaires conservé pour son propre compte de façon globale ou encore le volume conservé pour un risque ou une branche donnée. L'objectif poursuivi dans la détermination du plein de conservation est de limiter la volatilité du résultat de la compagnie en fonction de ses convenances en maîtrisant les fluctuations de ses charges et le coût de la réassurance.

Le problème qui se pose est, pour une compagnie, d'arriver à déterminer le juste niveau de conservation. Si la conservation est évaluée en dessous de la capacité réelle de la compagnie, une partie restera inutilisée et si elle est évaluée au-delà de la capacité réelle, la compagnie s'expose en cas de sinistres trop importants. L'absence de connaissances techniques en la matière conduit bon nombre de compagnies à se mettre à l'abri en sous-estimant leur capacité de conservation. Les connaissances techniques dont il pourra être question dans la détermination du plein de conservation sont particulièrement :

- la probabilité moyenne de sinistre du risque ou portefeuille considéré
- Le volume des primes du portefeuille considéré
- La rentabilité moyenne du portefeuille
- Le coût de la réassurance

1.3. Choix du type de traité

Les assureurs disposent d'une multitude de produits d'assurance commercialisée dans plusieurs branches d'assurance. La majorité d'entre eux disposent des agréments pour l'exercice de l'ensemble des branches. Le problème qui se pose en ce qui concerne la réassurance des portefeuilles dans ces branches est de choisir le traité approprié car certains traités qui conviennent à une branche ne conviennent pas à une autre.

Les théories sur la réassurance donnent certaines orientations sur le choix des traités. Par exemple, pour l'assurance incendie, les traités en excédent de sinistre ou excédent de perte sont plus appliqués en raison de la fréquence relativement faible des incendies et de

sa gravité élevée. Cela permet à l'assureur de se protéger contre un éventuel cas exceptionnel pouvant faire fluctuer le niveau de la sinistralité. Cependant une nouvelle compagnie gagnerait en prudence si elle cède la branche incendie en traité quote-part le temps d'acquérir une expérience dans la souscription de ses risques.

1.4. Répartition de la couverture

Un autre problème qui se pose dans la planification de la réassurance par la cédante est la répartition des affaires entre plusieurs réassureurs de différents pays. La concentration des affaires entre les mains de quelques réassureurs seulement peut être avantageux du point de vue de la gestion administrative des traités. Cependant tout le système de réassurance peut se retrouver en danger lorsqu'un réassureur se trouve être défaillant. Par contre, lorsque le programme de réassurance est dispersé entre plusieurs réassureurs de différents pays, il donne l'avantage d'entretenir des relations d'affaires avec plusieurs partenaires extérieurs et de pouvoir bénéficier de leurs expériences du marché. En plus, dans une certaine mesure, la diversification permet d'éviter que des tensions politiques dans un pays ou entre deux pays n'entrave considérablement le plan de réassurance établi.

2. Problèmes d'ordre économique

2.1. Tarification des traités

Tout comme en assurance, la couverture des risques par un réassureurs implique des coûts à la charge de l'assureur. La tarification des traités n'est pas une chose aisée à faire pour l'assureur. Cette technique demande une certaine connaissance des risques et des statistiques nécessaires aux calculs des primes, lesquels éléments ne sont pas toujours accessibles aux assureurs. Pour parer à cette insuffisance dans la tarification, le concours des réassureurs est fréquemment sollicité pour cette opération. En effet certains risques comme les catastrophes naturelles ou le terrorisme sont peu connus des assureurs. Le soin est donc laissé aux réassureurs, qui, intervenant sur le marché mondial, disposent de connaissances, de techniques et d'outils adéquats, pour déterminer la bonne prime liée à ces risques.

En réassurance non-proportionnelle, les primes sont généralement fixées par les réassureurs en fonction des considérations, des pratiques et des tendances sur le marché mondial sans une réelle prise en compte des expériences particulières du pays de situation du risque ou de l'expérience de la compagnie dans la souscription des risques. L'incidence du développement sur la sinistralité conduit à l'application de conditions rigoureuses sur

les traités sans distinction de pays. Ainsi, les pays à faible développement économique et n'ayant pas d'antécédents de forte sinistralité sont soumis à ses conditions rigoureuses.

2.2. Résultat de la réassurance

Le résultat de la réassurance est un bon indicateur de l'activité de réassurance aussi bien du côté de l'assureur que de celui du réassureur. Il s'obtient en déduisant des produits de réassurance les charges des réassureurs.

Résultat de réassurance : *Primes acquises aux réassureurs (Primes cédées + ou – dotation aux provisions de primes à charge des réassureurs) – Part des réassureurs dans les charges (commissions de réassurance + sinistres à charge des réassureurs).*

Lorsque le résultat de la réassurance est calculé, nous pouvons faire ressortir la rentabilité des réassurances en fonction du volume d'affaire qui leur ont été cédé. Pour ce faire, on calcule le ratio suivant :

Ratio de rentabilité : $\frac{\text{Résultat de réassurance}}{\text{Primes cédées}}$

En se plaçant du côté de l'assureur, nous pouvons analyser ce ratio en disant que :

- Si le ratio est négatif et élevé, il peut traduire à priori une ponction de la réassurance sur les bénéfices de la société. Par contre, si cela concerne de gros risques, cela peut être normal, sinon il serait bon de renégocier le programme de réassurance.
- Si résultat de ratio est positif et élevé sur plusieurs années, la société peut à l'avenir avoir des difficultés à trouver un ou des réassureurs.

L'analyse des résultats et des ratios de rentabilité de la zone CIMA nous donne un aperçu de l'activité de réassurance sur plusieurs années.

Tableau n°7 : Evolution du résultat de réassurance zone CIMA (en millions de FCFA) ; exercices 2015 à 2020

	2015	Evolution 2014/2015	2016	Evolution 2015/2016	2017	Evolution 2016/2017	2018	Evolution 2017/2018	2019	Evolution 2018/2019	2020	Evolution 2019/2020
Primes cédées (1)	272 898	18,6%	258 559	-5,3%	232 131	-10,2%	235 739	1,6%	271 616	15,2%	300 986	10,8%
Résultat de la réassurance zone CIMA (2)	- 148 852	9,2%	- 144 880	-2,7%	- 118 848	-18,0%	- 127 540	7,3%	- 143 059	12,2%	- 143 436	0,3%
Rapport (2) / (1)	-54,5%		-56,0%		-51,2%		-54,1%		-52,7%		-47,7%	

Source : Rapports annuels CIMA

Sur les cinq exercices ici analysés, nous remarquons que le résultat de réassurance de chaque exercice est négatif, donc en faveur des réassureurs. La réassurance en zone CIMA est donc à priori profitable pour les réassureurs. Pour ce qui est des ratios de rentabilité, ils s'établissent à plus de 47% pour chacun des exercices. Cette situation exprime pour 100 FCFA de primes cédées, le résultat dégagé par les réassureurs, un résultat en leurs faveur.

La réassurance est une nécessité pour la compagnie d'assurance en ce qu'elle leur offre la couverture nécessaire dans leurs activités et limite la volatilité trop importante de leurs résultats. Cependant, la difficulté particulière qui se pose est de trouver la bonne formule de planification de sorte à ne pas céder trop de bénéfices de la société en réassurance. Cette situation contribue fortement à diminuer la marge bénéficiaire des compagnies d'assurance de la zone CIMA. Continuellement, des approches de solutions doivent être trouvées pour faire de la réassurance des risques souscrit par les compagnies un moyen de la performance de ces dernières.

CHAPITRE II : APPROCHES DE SOLUTIONS D'OPTIMISATION DE LA REASSURANCE

Comme tous les autres domaines techniques de l'assurance, la mise en place de la réassurance connaît des limites. Cependant son apport est capital dans le processus d'expansion des activités de la cédante. Pour se faire, des solutions d'optimisation doivent être trouvées pour résoudre les difficultés rencontrées dans la mise en place de la réassurance et en faire un outil de la performance de la compagnie. Dans ce chapitre, nous proposons le management des risques de la réassurance ainsi que la contrôle interne de la réassurance comme approches de solution afin d'optimiser la réassurance au sein de la compagnie.

SECTION 1 : Management des risques liés à la réassurance

1. Cartographie des risques de la réassurance

1.1. Utilité et types de cartographie des risques

Gérer les risques relève du savoir-faire des assureurs. Cette gestion ne se limite pas qu'aux risques souscrits mais s'étant également à tous les domaines d'activités. Un des outils pour les professionnels de la gestion des risques est la mise en place d'une cartographie des risques afin d'identifier, de quantifier, d'hierarchiser et de traiter les risques. Dans ce sens, la cartographie des risques s'impose comme un tableau de bord synthétique et un précieux outil d'aide à la prise de décision. La norme ISO²⁴ préconise l'établissement d'une cartographie globale des risques, et ce via sa demande « *de dresser une liste exhaustive des risques basée sur les événements susceptibles de provoquer, de stimuler, d'empêcher, de gêner, d'accélérer ou de retarder l'atteinte des objectifs [...] que leur source soit ou non sous le contrôle de l'organisme* ».

La cartographie des risques peut se définir comme un outil ou un processus permettant d'identification, de mesure et de priorisation les risques pouvant compromettre l'atteinte des objectifs fixés par un organisme. Cette cartographie peut être modélisée dans un graphique qui positionne les risques en fonction de leur gravité et leur fréquence.

C'est un processus utile pour une organisation à plus d'un titre.

- Il permet aux responsables des risques ainsi qu'aux opérationnels d'avoir un référentiel homogène et commun en matière de risques, tant sur le plan de la définition des risques que sur leurs impacts.

²⁴ Weave, Risk & Compliance, « La cartographie des risques, jusqu'où aller ? », (D.) ALLEAUME, Mai 2011

-
- Il permet une mise en conformité avec les réglementations, normes et lois locales en vigueur ainsi que les marchés.
 - Il contribue à la performance de l'entreprise en ce sens que l'identification et le traitement des risques se fait au regard de leurs impact et gravité.

Différents types de cartographie existe. Cependant le choix d'un type est fonction du risque étudié.

❖ La cartographie thématique

La cartographie thématique est un outil de recensement et d'hierarchisation des risques liés à un thème précis. Elle permet d'avoir une vision synthétique mais précise des différents domaines de risque pour un thème déterminé, par exemple la réassurance au sein d'une compagnie. L'étude peut se limiter à une entité, ou se généraliser à plusieurs entités d'une même organisation. La cartographie thématique peut constituer un premier pas vers une cartographie globale.

❖ La cartographie globale

La cartographie globale tend à recenser, quantifier et cartographier l'ensemble des risques, qui pèsent sur une organisation, tous sujets confondus. Elle peut également être définie comme un ensemble de cartographies thématiques, car la consolidation des cartographies thématiques des différents risques pour chaque entité pourrait aboutir à une cartographie globale, sous l'hypothèse que tous les risques sont cartographiés et que toutes les entités sont prises en considération.

1.2. Processus de gestion des risques

Pour parvenir à maîtriser les risques inhérents à une activité donnée et les gérer efficacement, il est indispensable d'élaborer une cartographie de gestion des risques. L'efficacité de la cartographie dépend d'un ensemble de facteurs à prendre en compte. Pour cela plusieurs étapes sont à considérer dans la mise en place de la cartographie des risques.

❖ Etape 1 : Objectif et business plan

Cette étape consiste à définir la valeur et les objectifs de l'organisation en général et des différents domaines d'activités en particulier. La stratégie y est exposée afin de parvenir à un à un équilibre entre les objectifs de croissance et les différents et les difficultés associées.

❖ Etape 2 : Identification des risques

Chaque organisme s'expose à des risques dans l'accomplissement de ses activités. Ces risques sont susceptibles d'empêcher le bon fonctionnement de l'organisation. Le dispositif de management des risques doit donc procéder à l'identification des ses risques, qu'ils soient internes ou externes à l'organisation.

❖ Etape 3 : Appétence aux risques

L'appétence aux risques est le niveau de risque globale qu'une organisation est disposé à accepter dans la poursuite de ses objectifs stratégiques. Ce niveau doit être défini au préalable afin de l'intégrer aux stratégies.

❖ Etape 4 : Hiérarchisation et traitement des risques

Cette étape consiste pour le manager des risques à hiérarchiser les différents risques identifiés en fonction de la gravité et de la fréquence d'apparition. Ensuite, en se basant sur la hiérarchisation effectuée, les mesures de traitements adéquates seront déterminées. Il peut ainsi s'agir de l'évitement, la réduction, le partage ou l'acceptation du risque.

❖ Etape 5 : Contrôle des risques

Il est question ici de mettre en place des moyens de contrôle adéquats et de suivi des risques identifiés.

❖ Etape 6 : Décisions basées sur les risques

Cette étape nous amène à réajuster la première étape. Il s'agit de redéfinir la stratégie de l'entreprise en fonction de l'évolution des risques et des traitements apportés.

Figure n°3 : processus de gestion des risques



Il est clair à travers ce schéma, que le processus de gestion des risques dépend de l'existence d'une cartographie des risques, préalablement conçue, et permettant d'intégrer les risques identifiés dans la stratégie de l'entreprise.

2. Solution particulière pour les groupes : création d'une captive de réassurance

2.1. Définition

Dans la zone CIMA, les groupes d'assurances ont l'avantage d'avoir un poids financier important de par la diversité de leurs activités et leur présence dans plusieurs pays. Pour leurs activités de cession de risque des filiales en réassurance, une option économiquement rentable serait la mise en place d'une captive de réassurance au profit du groupe.

« Une captive de réassurance est une société anonyme ayant le statut de société de réassurance, filiale d'un grand groupe industriel ou commercial »²⁵. Il s'agit d'une société de réassurance créée par le groupe comme étant sa filiale, dans le but d'accepter les cessions de risques venant des sociétés d'assurances filiales du même groupe.

Dans ce mécanisme, toutes les filiales déterminent leurs capacités de rétention et procèdent à la cession du surplus à la captive. Lorsque celle-ci accepte des risques au-delà de la capacité que veut conserver le groupe, elle procède à la rétrocession du surplus pour ne pas éventuellement mettre en danger l'ensemble du groupe en cas de sinistres trop impotent. La création d'une captive n'implique pas que tous les risques des filiales doivent être réassurés par elle. Celle-ci peut se limiter seulement à accepter une certaine catégorie de risque, le reste étant réassuré par d'autres sociétés de réassurances.

2.2. Avantages et inconvénients

²⁵ (J.C) LOUISOT, *Gestion des risques*, 2^e édition, Afnor Edition, Page 153

Il y'a des avantages à créer une captive de réassurance pour un groupe. On peut citer entre autres :

- Conserver dans le groupe les revenus financiers.
- Faciliter la remontée d'informations sur les sinistres des filiales dans un groupe.
- Obtenir des programmes de réassurance à des coûts abordables et justes.
- Réassurer des risques non assurables sur le marché traditionnel

Au titre des inconvénients, nous pouvons énumérer la principale qui est le coût financier de la création de la captive. Ainsi elle est accessible aux grands groupes ayant un budget considérable et des affaires d'une taille considérable.

3. Choix des réassureurs

Un réassureur ne peut pas forcément supporter l'ensemble de la couverture voulue par l'assureur. C'est pourquoi, dans la planification de la réassurance dans une compagnie d'assurance, le choix des réassureurs est une étape très importante. Le risque craint par les assureurs est le risque d'insolvabilité lié au défaut du réassureur. Pour donc minimiser ce risque, le critère de solvabilité du réassureur doit être étudié par la compagnie. A cet effet les assureurs prêtent beaucoup d'attention aux notations (rating) des réassureurs par les agences de notation internationales bien connu dans le domaine à savoir Moody's, AM best et Standard and Poor's. En outre, le critère des fonds propres des réassureur doit être également apprécié par l'assureur.

Pour ce qui concerne la notation effectuée par les agences, plusieurs critères entre en jeux pour qu'une compagnie espère avoir une bonne notation. Le critère du résultat technique produit par le réassureur ainsi que la rentabilité par rapport aux investissements des actionnaires donne une image de la rentabilité globale de l'activité du réassureur. En plus, seront pris en compte le niveau d'expertise technique de l'assureur, qui témoigne de son savoir-faire, les fonds propres du réassureur ainsi que la qualité de sa gouvernance, une gouvernance capable de piloter efficacement la politique du réassureur.

En ce qui concerne les fonds propres du réassureur, les assureurs en tiennent compte comme un matelas supplémentaire de sa solvabilité. Lorsque le niveau de fonds propres est élevé, il donne l'assurance qu'en cas de défaillance, les fonds suffiront à désintéresser les assureurs.

Tableau n°8 : Fonds propres (en milliers USD) et notations des dix (10) premiers réassureurs africains en 2020

Rang		Compagnies	Pays	Fonds Propres		Notations	
2020	2019			2020	2019	A.M. Best	S&P
1	1	Africa Re	Nigéria	1 017 106	975 198	A	A-
2	2	Kenya Re	Kenya	313 016	312 478	B	-
3	4	Société Centrale de Réassurance	Maroc	290 931	259 307	B++	-
4	3	Zep Re (PTA Re)	Kenya	275 752	262 320	B++	-
5	5	Compagnie Centrale de Réassurance	Algérie	266 768	243 424	B+	-
6	6	Munich Reinsurance of Africa	Afrique du Sud	234 485	223 514	-	AA-
7	7	Genral Reinsurance Africa	Afrique du Sud	149 951	154 633	A++	AA+
8	8	CICA Re	Togo	141 798	114 133	B	-
9	12	Continental Re	Nigéria	98 529	83 407	B+	-
10	10	WAICA Re	Sierra Léonne	98 160	89 371	B+	-

Sources : Spécial FANAF 2022, chiffres 2020

Les notations vont généralement de l'attribution de la lettre (A) en descendant, suivi ou non d'un signe (+) ou (-). Elles donnent la capacité des réassureurs à faire face à leurs obligations en fonction de la note attribuée. Par exemple, la note (A) signifie une capacité excellente du réassureur tandis que la note (-) non précédée de lettre signifie une capacité insuffisante. En somme, ces différentes notes guident les assureurs dans un choix optimal pour la cession de leurs risques.

SECTION 2 : Contrôle interne de la réassurance

1. Mise en place d'un service de réassurance au sein de la compagnie

La réassurance est certes un moyen efficace dans la gestion des risques mais elle expose l'assureur à d'autres risques tel que le risque opérationnel, le risque juridique, le risque de contrepartie et le risque de liquidité. Lorsque ces risques se trouvent combinés chez l'assureur, ils peuvent compliquer la réassurance et faire de sa mise en place efficace un défi pour l'entreprise. C'est pour cette raison que la réassurance a besoin de pratiques et procédures adéquates et bien structurées au sein de la compagnie afin de protéger sa solidité financière dans le temps. Le Code CIMA va dans ce sens en faisant cas d'une politique de réassurance à son article 331-18. Par cette politique, la compagnie soumet annuellement au Conseil d'Administration, un rapport sur les orientations de la politique de réassurance.

Notre constat en la matière, notamment à SUNU Assurances IARD Burkina Faso, est l'absence d'un service de la réassurance pour piloter la politique de la réassurance de la compagnie. Ladite politique est pilotée par la maison mère pour le compte de ses filiales. Cependant, au sein de la compagnie, il existe un service qui s'occupe uniquement des questions de la comptabilité de la réassurance.

A partir de ses constats, nos propositions allant dans ce sens font état de la création d'un département dédié à la réassurance au sein de la compagnie. Ce département aura pour tâche de définir la politique globale de l'entreprise en matière de réassurance en fonction de sa structure du portefeuille, procéder aux cessions et s'occuper de la comptabilité de la réassurance.

La compétence technique est une nécessité pour la bonne tenue des opérations de réassurance. A cet effet, il est indispensable pour chaque compagnie d'avoir, en ressources humaines, des compétences techniques en assurance ou en actuariat au sein du département de la réassurance pour assurer le pilotage efficace et efficient de la politique de de la réassurance.

Pour finir, un regard particulier doit être porté sur la suivi rigoureuse des comptes de réassurance par le service de la comptabilité. Se suivi permet de se rassurer de la couverture effective de la compagnie en payant les primes de réassurance, de s'assurer des encaissements des commissions et des sinistres à la charges des réassureurs et de faciliter la traçabilité de toutes les opérations liées à la réassurance.

2. Contrôle de gestion du portefeuille de réassurance

Le contrôle de l'activité de la réassurance dans le temps est important dans la mesure où il permet à l'entreprise de suivre l'évolution des indicateurs et d'ajuster la politique en fonction des changements observés. Ce suivi relève de la fonction de contrôle de gestion au sein de l'entreprise et en matière de réassurance plusieurs ratios d'analyses permettent de suivre la progression de l'activité. Ces ratios sont particulièrement importants car ils permettent :

- de fournir des indications sur la structure de l'activité ;
- d'analyser l'évolution de l'activité concernée ou de la société ;
- de se fixer des objectifs à atteindre à court, moyen ou long terme ;
- de se comparer à d'autres sociétés sur le même marché.

En réassurance, les ratios suivants peuvent être utilisé.

❖ Taux de croissance des primes émises

Ce ratio de base reflète la croissance du chiffre d'affaires de la société. Il peut être calculé brut de réassurance et net de réassurance. On aura :

$$\frac{\text{Primes émises brutes } N - \text{Primes émises brutes } N - 1}{\text{Primes émises brutes } N - 1}$$

Où

$$\frac{\text{Primes émises nettes } N - \text{Primes émises nettes } N - 1}{\text{Primes émises nettes } N - 1}$$

La comparaison entre ces ratios permet de mesurer l'impact de la politique de réassurance et en particulier comment la croissance a été plus ou moins cédée au réassureur.

❖ Taux de rétention des primes

$$\frac{\text{Primes émises nettes } N}{\text{Primes émises brutes } N}$$

Ce ratio traduit la politique de réassurance de la société. Un taux de 100% signifie que la société conserve l'ensemble du risque et ne recourt pas à la réassurance. Il peut être analysé branche par branche pour voir le niveau de rétention, surtout dans les branches avec des risques de sinistralité élevés et non maîtrisés comme la branche responsabilité civile.

❖ Taux de conservation des sinistres

$$\frac{\text{Charge de sinistres nette}}{\text{Charge de sinistres brute}}$$

Ce ratio donne la proportion de sinistres conservée par l'assureur dans la charge globale de sinistre. Lorsqu'elle est trop élevée, elle peut inciter à la renégociation des traités de sorte à céder plus de sinistre.

❖ Taux de commission de réassurance

$$\frac{\text{Commission de réassurance}}{\text{Primes cédées}}$$

Ce taux permet de constater les bénéfices de commission ou les sinistres de commission lorsqu'il est comparé au taux de frais généraux (frais de gestion + frais d'acquisition) de la compagnie. Si le taux de commission de réassurance est supérieur au

taux de frais généraux la compagnie enregistre un bénéfice de commission, dans le cas contraire, elle enregistre un sinistre de commission.

❖ **Résultat de la réassurance**

Primes acquises aux réassureurs – Part de réassureurs dans les charges.

Ce résultat permet d'apprécier la réassurance et son impact dans le résultat global. Il de mesurer le profit que tire l'assureur ou les réassureurs dans leurs relations d'affaire. L'analyse permettra de savoir s'il y'a lieu d'apporter des modifications aux contrats de réassurances.

❖ **Ratio d'analyse de la rentabilité de la réassurance**

$$\frac{\text{Résultat de la réassurance}}{\text{Primes cédées}}$$

Il détermine le profit réalisé sur chaque 100 f de prime cédée par l'assureur.

En plus de ses ratios, plusieurs autres peuvent être calculé par branche afin de suivre leurs évolutions sur plusieurs exercices, déterminer les écarts et d'en donner une explication. Il peut s'agir des ratios : primes cédées / primes brutes, charge de sinistres cédée / charge de sinistres brute, REC²⁶ cédées / REC brutes, SAP²⁷ cédés / SAP brutes, Commissions de réassurance / primes brutes. Ces indicateurs vont permettre de rechercher les anomalies.

Ces différents indicateurs permettent de prendre des décisions dans le but d'optimiser la réassurance et en faire un moyen de la performance de la compagnie.

3. Garanties des créances sur les réassureurs

Par la cession des risques, les réassureurs prennent en charge une fraction des prestations dues par l'assureur aux assurés. La traduction au bilan de l'assureur se fait par la constitution à l'actif de provisions techniques à la charge des réassureurs. Lesdites provisions sont des créances sur les réassureurs. La défaillance éventuelle du réassureur peut entraîner donc la dégradation de la structure de de l'actif de l'assureur et entraîner une situation d'insolvabilité. C'est pour cette raison qu'il est important de garantir ces créances dans le but de prévenir un éventuel défaut du réassureur.

²⁶ Risque en cours

²⁷ Sinistre à payer

L'article 335-10 donne trois types de garanties des créances à savoir : les dépôts en espèces, des lettres de crédits bancaires et des nantissements de valeurs. Le dépôt en espèce consiste, pour le réassureur, à créditer le compte de l'assureur du montant correspondant au provisions techniques à sa charge. La lettre de crédit bancaire est un contrat financier entre le réassureur, sa banque et l'assureur, émise par la banque et garantissant à l'assureur qu'il sera payé dans le cadre des opérations qui le lie au réassureur. Quant au nantissement de valeur, il s'agit pour le réassureur de mettre en gage un bien incorporel, par exemple des parts sociales, en garantie des provisions techniques à sa charge.

Pour l'assureur, il est plus qu'important d'avoir une garantie que l'assureur pourra honorer ses engagements le moment venu. Il est donc dans son intérêt de négocier la garantie ainsi que les ajustements de garantie dans les termes des traités de réassurance. Pour ce qui est des cessions en facultative il n'y a pas de constitution de garantie des provisions en générale, cela est de nature à mettre en péril la solvabilité de l'assureur. La proposition dans ce sens est de négocier également des garanties avec les réassureurs FAC.

CONCLUSION GENERALE

En définitive, notre étude sur la gestion optimale de la réassurance pour la performance d'une compagnie d'assurance non vie, étude menée dans le cadre de la zone CIMA, nous a permis d'élucider la question centrale qui est de savoir si l'objectif de croissance d'une société d'assurance non vie pouvait être atteint avec la contribution d'une réassurance bien planifiée. La réassurance est l'assurance de l'assureur. A ce titre donc elle mérite d'être au centre des préoccupations chez l'assureur dans le but de sécuriser son activité et pouvoir faire face à ces engagements souscrits auprès des assurés.

Dès lors le problème posé, nous nous sommes donné pour objectif de l'aborder dans le sens de la solvabilité de l'entreprise et de la production d'un résultat globale satisfaisant. L'assurance étant fait quotidiennement de transaction financière en règlement des engagements contractés entre l'assureur et ses assurés, la question de la solvabilité de l'assureur prend toute son importance. L'objectif ici est de mettre en évidence l'apport d'une réassurance dans la solidité financière de l'assureur. En plus, toute entreprise commerciale qui naît poursuit l'objectif de produire un résultat positif année après année dans le but de satisfaire les investisseurs. L'assureur est également concerné par cet objectif, c'est donc pour cela que nous posons un regard sur la réassurance comme moyen d'atteindre un tel objectif.

Pour atteindre ces différents objectifs notre travail s'est articulé sur deux grandes parties traitant de la question centrale évoquée ci-dessus. La première partie traite essentiellement de l'impact de la réassurance sur la solvabilité et le résultat de la cédante. La seconde partie traite des problèmes inhérents à la réassurance et des solutions d'optimisation.

De notre démarche scientifique, il en est sorti plusieurs résultats qui ont eu pour but d'élucider les différentes préoccupations qui se sont posées à nous.

Tous d'abord, la réassurance contribue à donner de la solidité financière à l'assureur dans ses activités. Sur le plan de la solvabilité de l'assureur, la prise en compte de la réassurance dans le calcul de la marge de solvabilité fait de celle-ci un moyen d'ajustement de la solvabilité de l'entreprise vis-à-vis des assurés. Elle permet en outre d'augmenter la capacité de souscription de l'assureur sans besoin d'ajuster les fonds propres en conséquence. Sur le plan de la production de résultat satisfaisant, les réassureurs supportent une partie des charges de l'assureur tout en contribuant à accroître ces produits par les commissions. Cette situation est de nature à aider l'assureur à maîtriser sa

production sans craindre d'être pris de cours par une fluctuation trop importante de ses charges.

Ensuite, notre analyse nous permet de dire que la réassurance est un moyen sûr de stabilisation de l'activité de l'assureur. Elle lui donne la sécurité nécessaire et l'aide à atteindre les objectifs visés. Cependant, il n'est pas aisé de planifier la réassurance au sein de la compagnie car elle met l'assureur à l'épreuve de plusieurs risques et difficultés de mise en place. Pour atteindre ces objectifs, la cédante doit tenir compte de ses risques et difficultés. Dans notre étude, nous avons mis en exergue le risque de défaut de la contrepartie des réassureurs comme risque pouvant conduire à l'insolvabilité de l'assureur, voire sa faillite. Des problèmes d'ordre technique et économique ont également été évoqués comme pouvant freiner la recherche de la performance pour l'assureur.

Enfin, pour l'assureur, arriver à faire de la réassurance un vrai outil de développement de son activité relève d'un combat quotidien au regard des difficultés de sa mise en place. Pourtant, y recourir est plus qu'une nécessité pour les assureurs. C'est pourquoi des solutions doivent être mises en œuvre afin de trouver l'équilibre recherché. Dans le cadre de notre étude, nous allons dans ce sens en proposant des solutions d'optimisation de la réassurance pour en faire un moyen de la performance. La mise en place d'un management basé sur la cartographie des risques, la création de captive de réassurance et le bon choix des réassureurs, a été proposé à cet effet. En plus, un contrôle interne rigoureux de l'activité de cession de risque constituera un pas de plus vers l'optimisation de la réassurance.

En matière de réassurance, les compagnies ont toujours montré leurs limites face aux techniques et aux savoir-faire des réassureurs. Qu'il s'agisse de la fixation de certaines primes de réassurance ou de la fixation des conditions des traités, une grande marge de manœuvre est laissée aux réassureurs à cause de leurs compétences techniques et leurs connaissances étendues au niveau mondiale en général. Cette situation est de nature à ne pas rendre la réassurance profitable pour les assureurs, qui y concèdent une grande partie de leurs bénéfices. Il est donc important pour les compagnies d'assurance de développer leurs connaissances techniques en la matière afin d'être moins dépendantes des réassureurs sur certains aspects de la réassurance.

Bibliographie

Ouvrages

- Jean Paul LOUISOT, *Gestion des risques*, 2^e édition, afnor éditions, 2014, 268 p.

Articles

- ACP, Autorité de contrôle prudentiel, Banque de France, *Analyse du risque de contrepartie de la réassurance pour les assureurs français*, Avril 2013
- CIMA, rapport annuel 2016
- CIMA, rapport annuel 2017
- CIMA, rapport annuel 2018
- CIMA, rapport annuel 2019
- CIMA, rapport annuel 2020
- FANAF, spécial chiffres 2022
- François GRINDA, Deloitte NGUYEN PHI, *Modèle du risque de contrepartie des réassureurs d'une compagnie d'assurance*
- Joseph Luc FOADING, *Pratique de la réassurance vie*
- Iazhar CHARFEDDINE, *La réassurance au centre du système de gestion des risques d'une compagnie d'assurance*
- Nations Unies, *Problèmes de la réassurance dans les pays en voie de développement*
- Solioz BASTIEN, *L'impact de la réassurance sur la marge de solvabilité et le SST*, Novembre 2009
- Weave, Risk & Compliance, *La cartographie des risques. jusqu'où aller ?* Mai, 2011
- **Cours**
- Dr. Appolinaire AGBOGBA, *cours de contrôle de gestion d'une entreprise d'assurance*, IIA 2022
- Fabrice Hoba ABLEGUE, *Contrôle sur pièces et sur place des entreprises d'assurance (cpp)*, Avril 2022 – IIA - Yaoundé (Cameroun)
- Losseni SANGARE, *cours de réassurance*, IIA 2022

Thèses et mémoires

- Benjamin LORENT, Raisons Fondamentales d'une Régulation Prudentielle du Secteur des Assurances
-

-
- Fatima BOUZEGAOU, Conception d'une cartographie des risques de réassurance d'une compagnie d'assurances cédante
 - Maroi BEN ARIBI, Optimisation de la réassurance sous une vision ORSA en assurance de personnes, novembre 2016
 - Mohamed OUEDRAOGO, Les normes du régime prudentiel solvabilité II : quels défis pour leur mise en place dans les compagnies d'assurance non vie de la zone CIMA ? novembre 2018
 - Thibault DHALLUIN, Recherche d'amélioration de la solvabilité par la mise en place de réassurance intra-groupe sous Solvabilité 2, juin 2017

Législations

- Code des Assurances, nouvelle éditions 2019
-

Annexes

Annexe 1 : Etat C1 dommages de SUNU Assurances IARD Burkina Faso (Débit)

SUNU IARD		ETAT C1 - DOMMAGES		2021							
DEBIT	Accidents Corporels et maladie	Vehicules terrestres à moteur		Incendie et autres dommages aux biens	Responsa-bilité civile générale	Transports aériens	Transports maritimes	Autres transports	Autres risques directs dommages	Accep-tations dommages	
		Responsabilité civile	Autres risques								
Sinistres payés.....	1514 921 405	810 609 527	-	591 215 144	116 335 711	-	-	28 853 280	417 14 811	32 727 805	
Frais accessoires.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Participations aux excédents.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
A déduire : recours.....	-	25 960 002	-	-	-	-	-	10 621 117	-	-	
Amérages après constitution.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Prestations et frais accessoires payés.....	1514 921 405	784 649 525	0	591 215 144	116 335 711	0	0	18 232 163	417 14 811	32 727 805	
Provisions pour sinistres :											
- au 31 Décembre précédent.....	225 462 062	1993 838 585		645 383 961	291 658 543	-	-	264 235 151	144 407 055	38 595 686	
+ au 31 Décembre.....	146 530 808	2 367 227 968		367 111 115	169 398 721	-	-	216 133 745	255 995 905	71 201 133	
Provisions pour partic. aux excédents :											
- au 31 Décembre précédent.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
+ au 31 Décembre.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Prévision de recours à encaisser :											
+ au 31 Décembre précédent.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
- au 31 Décembre.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Provisions mathématiques et divers :											
- au 31 Décembre précédent.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
+ au 31 Décembre.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Dotations aux provisions pour prestations et frais à payer.....	-78 931 254	373 389 383	0	-278 272 846	-122 259 822	0	0	-48 131 406	111 588 850	32 605 447	
Commissions.....	370 233 276	419 656 641	-	137 413 248	32 538 340	-	-	68 956 802	72 343 445	-	
Autres charges.....	553 392 173	1 862 64 581	-	24 576 352	30 053 960	17 817	-	30 790 188	7 737 879	-	
Primes cédées.....	33 346 398	139 750 837	-	541 255 717	40 037 639	188 374 126	-	158 890 455	212 966 121	-	
Prov. de primes à la charge des réass :											
+ au 31 Décembre précédent.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
- au 31 Décembre.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Primes acquises aux réassureurs.....	33 346 398	139 750 837	0	541 255 717	40 037 639	188 374 126	0	158 890 455	212 966 121	0	
Solde créditeur.....	154 052 778	0	0	245 101 569	137 161 517	0	0	384 836 744	137 916 408	18 817 204	
Total.....	2 547 014 776	2 903 710 967	0	1 361 289 184	233 867 345	188 551 943	0	613 574 926	584 267 514	84 150 456	

Annexe 2 : Etat C1 dommages de SUNU Assurances IARD Burkina Faso (Crédit)

SUNU IARD CREDIT	Accidents Corporels et maladie	Vehicules terrestres à moteur		Incendie et autres dommages aux biens	Responsa-bilité civile générale	Transports aériens	Transports maritimes	Autres transports	Autres risques directs dommages	Accep-tations dommages
		Responsabilité civile	Autres risques							
Primes et accessoires.....	2 462 89 429	2 566 277 898	-	680 242 771	89 899 572	-	-	562 872 87	510 921 552	84 150 456
Rappels.....	63 440 677	60 562 770	-	6 686 075	12 560 042	-	-	16 96 108	376 819	-
A déduire : annulations.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Primes nettes.....	2 525 570 106	2 626 840 668	-	686 928 946	201 155 614	-	-	564 568 295	511 298 371	84 150 456
Provisions pour risques en cours :										
+ au 31 Décembre précédent.....	302 891 80	555 824 637	-	291 681 779	33 464 039	64 328 139	-	55 213 555	94 841 773	-
- au 31 Décembre.....	340 905 695	644 745 286	-	914 115 38	35 948 402	-	-	51 431 675	88 577 542	-
Autres provisions de primes :										
+ au 31 Décembre précédent.....	62 779 992	111 258 898	-	5 038 427	8 085 371	661 782	-	39 187 868	102 5 690	-
- au 31 Décembre.....	62 483 465	89 637 455	-	10 033 605	8 918 173	188 346	-	24 434 924	703 635	-
Provisions pour annulations :										
+ au 31 Décembre précédent.....	4 630 342	1363 559	-	9 13	-	-	-	-	-	-
- au 31 Décembre.....	-	-	-	-	-	-	-	-	375 80	-
Dotations aux provisions de primes.....	33 680 690	109 178 533	-	205 274 552	1 651 561	153 528 011	-	10 971 064	5 566 996	-
Produits financiers nets.....	53 337 240	290 777 144	-	71 770 736	27 727 579	-	-	38 748 306	30 535 982	-
Subventions d'exploitation reçues.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Part des réass. dans les prestations.....	466 366	11 655 290	-	304 504 959	35 625	-	-	2 613 47	7 443 573	-
Part des réass. dans les provisions pour prestations										
- au 31 Décembre précédent.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
+ au 31 Décembre.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Commission des réassureurs.....	132 1754	48 093 187	-	92 809 991	6 600 088	-	-	9 078 042	44 309 738	-
Part des réassureurs dans les charges.....	1788 120	59 748 487	-	397 314 950	6 635 713	-	-	21 229 389	36 866 165	-
Solde débiteur.....	-	35 523 201	-	-	-	35 023 932	-	-	-	-
Total.....	2 547 014 776	2 903 710 967	-	1 361 289 184	233 867 345	188 551 943	-	613 574 926	584 267 514	84 150 456

Annexe 3 : Fonds propres et notations des principaux réassureurs africains

FONDS PROPRES ET NOTATIONS DES PRINCIPAUX RÉASSUREURS AFRICAINS

Chiffres en milliers USD

Rang		Compagnies	Pays	Fonds propres		Notation	
2020	2019			2020	2019	A.M. Best	S&P
1	1	Africa Re	NGA	1 017 106	975 198	A	A-
2	2	Kenya Re	KEN	313 016	312 478	B	-
3	4	Société Centrale de Réassurance	MAR	290 931	259 307	B++	-
4	3	Zep Re (PTA Re)	KEN	275 752	262 320	B++	-
5	5	Compagnie Centrale de Réassurance	DZA	266 768	243 424	B+	-
6	6	Munich Reinsurance of Africa	ZAF	234 485	223 514	-	AA-
7	7	Genral Reinsurance Africa	ZAF	149 951	154 633	A++	AA+
8	8	CICA Re	TOG	141 798	114 133	B	-
9	12	Continental Re	NGA	98 529	83 407	B+	-
10	10	WAICA Re	SLE	98 160	89 371	B+	-
11	9	RGA Re ^[1]	ZAF	95 255	95 255	-	-
12	13	Tunis Re	TUN	78 390	74 129	B+	-
13	14	Hannover Reinsurance Africa	ZAF	77 611	73 318	-	AA-
14	11	GIC RE ^[2]	ZAF	75 321	83 571	-	BB+
15	16	Hannover Life Reassurance Africa	ZAF	70 092	61 476	-	AA-
16	15	Ghana Re	GHA	65 922	63 896	B	-
17	17	African Reinsurance Corporation	ZAF	61 475	58 056	-	A-
18	19	East Africa Re	KEN	48 878	49 646	B	-
19	22	SCOR Africa	ZAF	34 586	29 865	-	AA-
20	21	Tan Re	TAN	34 404	31 442	-	-
21	18	Swiss Re Africa	ZAF	33 248	51 847	-	AA-
22	20	Aveni Re	CIV	31 972	39 508	-	-
23	24	NCA Re	CIV	24 052	23 634	-	-
24	26	Continental Re Kenya	KEN	20 737	18 530	-	-
25	25	Sen Re	SEN	19 972	19 626	-	-
26	28	SCG Ré	GAB	16 067	15 355	C+	-
27	27	NamibRe ^[2]	NAM	14 168	16 282	-	-
28	29	Ghana Re Kenya	KEN	11 472	11 074	-	-
29	32	Uganda Re	UGA	10 990	9 195	-	-
30	30	Waica Re Kenya	KEN	10 472	10 271	-	-
31	33	Globus Re	BFA	8 912	8 288	-	-
32	31	Zep Reinsurance	ZWE	8 615	9 916	-	-
33	34	ZB Re	ZWE	6 417	5 364	-	-
34	35	FBC Re	ZWE	5 874	4 854	-	-
35	39	Zambia Re	ZMB	4 223	3 395	-	-
36	40	Tropical Re	ZWE	3 844	2 752	-	-
37	38	Waica Re Zimbabwe	ZWE	2 873	4 203	-	-
38	42	First Mutual Re	ZWE	2 501	1 737	-	-
39	37	Grand Re	ZWE	2 377	4 536	-	-
40	36	Emeritus General Re	ZWE	2 149	4 763	-	-
41	43	Emeritus Re [Life] ^[3]	ZWE	1 105	1 109	-	-
42	44	First Mutual Re [Life & Health] ^[4]	ZWE	613	210	-	-
43	45	Zep Re Life ^[3]	ZWE	61	115	-	-
-	23	Ethiopian Re ^[3]	ETH	ND	25 831	-	-
-	41	FBC Re Life ^[3]	ZWE	ND	1 821	-	-
-	-	Africa Retakaful	EGY	ND	ND	-	-

[1] Données 2020 non disponibles [2] Exercice à fin mars [3] Exercice à fin juin [4] Fonds propres prises au 30 septembre 2020

Annexe 4 : Article 331-18 du Code des assurances de la CIMA**Article 331-18**
Politique de réassurance

(Ajouté par Décision du Conseil des Ministres du 28 septembre 2009).

Le Conseil d'Administration ou de Surveillance approuve au moins annuellement les lignes directrices de la politique de réassurance.

Un rapport relatif à la politique de réassurance lui est soumis annuellement. Ce rapport décrit :

- les orientations prises par l'entreprise en matière de cessions en réassurance, en particulier en ce qui concerne la nature et le niveau de protection visé et le choix des entreprises cessionnaires ;
- les critères qualitatifs et quantitatifs sur lesquels l'entreprise se fonde pour s'assurer de l'adéquation de ses cessions en réassurance avec les risques souscrits ;
- les orientations de la politique de réassurance concernant les risques souscrits au cours de l'exercice suivant le dernier exercice clos ainsi que les principales cessions de réassurance ;
- l'organisation concernant la définition, la mise en œuvre et le contrôle du programme de réassurance ;
- les méthodes d'analyse et de suivi qu'utilise l'entreprise en ce qui concerne le risque de contrepartie lié à ses opérations de cessions en réassurance ainsi que les conclusions résultant de l'emploi de ces méthodes.

Après son approbation, ce rapport est transmis au Ministre en charge du secteur des assurances dans l'Etat membre et à la Commission Régionale de Contrôle des Assurances dans les conditions fixées à l'article 425.

- 196 -



CIMA BROCH 608P ET COUV modifie supp-es-24-12_Mise en page 1 21/12/18 12:34 Page1

Les dispositions du présent article sont applicables aux entreprises mentionnées au 1er alinéa de l'article 301 ainsi qu'aux succursales des entreprises étrangères mentionnées au 3ème alinéa de l'article 301.

Pour ces dernières, le mandataire général représentant la société est substitué au Conseil d'Administration.

Article 335-10
Garantie des créances sur les réassureurs

(Modifié par Décision du Conseil des Ministres du 24 avril 1999)

La garantie des créances sur les réassureurs mentionnée au deuxième alinéa de l'article 335-5 est constituée soit par des dépôts en espèces, soit par des lettres de crédits bancaires, soit par le nantissement des valeurs visées au 1^o) et 2^o) de l'article 335-1.

Les valeurs reçues en nantissement sont évaluées conformément aux dispositions des articles 335-11 et 335-12.

- 214 -



-CIMA BROCH 608P ET COUV modifie supp-es-24-12_Mise en page 1 21/12/18 12:34 Page2

Les lettres de crédits mentionnées au premier alinéa du présent article ne peuvent être délivrées que par un établissement de crédit domicilié dans un Etat membre de la CIMA et n'appartenant pas au même groupe que la cédante et / ou le réassureur.

- - - - -

Table des matières

<i>DEDICACE</i>	<i>i</i>
<i>REMERCIEMENTS</i>	<i>ii</i>
<i>SIGLES ET ABREVIATIONS</i>	<i>iii</i>
<i>LISTE DES TABLEAUX</i>	<i>iv</i>
<i>LISTE DES FIGURES</i>	<i>v</i>
<i>GLOSSAIRE</i>	<i>vi</i>
<i>RESUME</i>	<i>vii</i>
<i>ABSTRACT</i>	<i>viii</i>
<i>SOMMAIRE</i>	<i>ix</i>
<i>INTRODUCTION GENERALE</i>	<i>1</i>
<i>TITRE I : NOTION DE LA REASSURANCE ET IMPACT SUR LA SOLVABILITE ET LE RESULTAT DE LA CEDANTE</i>	<i>4</i>
CHAPITRE I : Pratique de la réassurance.	5
SECTION 1 : Généralités sur la réassurance.	5
1. Définition	5
2. Object et motivations de la réassurance	6
2.1. L'apport d'une expertise technique en tarification et un moyen de développement de la société d'assurances.	6
2.2. La stabilité de la trésorerie et du résultat de la compagnie d'assurances.	7
2.3. Le respect des impératifs et des objectifs de sécurité	7
3. Modes et formes de réassurance	7
3.1. Les modes de réassurance	7
3.1.1. La réassurance obligatoire	7
3.1.2. La réassurance facultative	7
3.1.3. La réassurance facultative obligatoire (FACOB)	8
3.2. Les formes de réassurance	8
3.2.1. La réassurance proportionnelle	8

3.2.2. La réassurance non proportionnelle	9
4. Marché de la réassurance non vie dans la zone CIMA	9
SECTION 2 : Planification de la réassurance à SUNU Assurances IARD Burkina Faso	
Faso	10
1. Structure du portefeuille de SUNU Assurances	10
2. Mise en place de la réassurance par le groupe SUNU	12
3. Analyse des données de la réassurance de SUNU Assurances	13
CHAPITRE II : Impact de la réassurance sur la solvabilité et le résultat de la cédante	
	15
SECTION 1 : Impact de la réassurance sur la marge de solvabilité et les fonds propres de la société	
	15
1. Principes de la solvabilité	15
2. Diminution de la marge de solvabilité minimum	17
2.1. Calcul de la marge de solvabilité minimum	17
2.2. Prise en compte de la réassurance dans le calcul de la marge de solvabilité minimum	17
3. Augmentation de la capacité de souscription sans besoin de fonds propres	18
3.1. Réaménagement de la couverture de réassurance	18
3.2. Cessions en fronting	19
SECTION 2 : Impact de la réassurance sur le résultat des sociétés d'assurance	
	19
1. Formation du résultat d'une compagnie d'assurance	19
2. Impact de la réassurance sur les produits de la cédante	20
2.1. Assistance dans la tarification des risques	20
2.2. Commissions de réassurance	21
2.3. Contribution indirecte au produits financiers	21
3. Impact de la réassurance sur les charges	22
3.1. Provisions techniques à la charge du réassureur	22
3.2. Sinistres cédés aux réassureurs	23
4. Protection du bilan de la cédante sur le long terme	23
TITRE II : PROBLEMATIQUE D'OPTIMISATION DE LA REASSURANCE	
	25
CHAPITRE I : Problèmes inhérents à la réassurance pour la cédante	
	26

SECTION 1 : Risque de défaut de la contrepartie du réassureur	26
1. Appréciation du risque de défaut de contrepartie dans le contexte CIMA	26
1.1. Définition du risque de défaut de contrepartie	26
1.2. Régime prudentiel en vigueur dans la zone CIMA	27
2. L'importance du marché de la réassurance de la zone CIMA	28
3. Impact potentiel du risque de défaut de contrepartie	30
SECTION 2 : Problèmes d'ordre technique et économique des traités de réassurance	31
1. Problèmes d'ordre technique	31
1.1. Planification de la réassurance	31
1.2. Détermination du plein de conservation	32
1.3. Choix du type de traité	32
1.4. Répartition de la couverture	33
2. Problèmes d'ordre économique	33
2.1. Tarification des traités	33
2.2. Résultat de la réassurance	34
CHAPITRE II : APPROCHES DE SOLUTIONS D'OPTIMISATION DE LA REASSURANCE	37
SECTION 1 : Management des risques liés à la réassurance	37
1. Cartographie des risques de la réassurance	37
1.1. Utilité et types de cartographie des risques	37
1.2. Processus de gestion des risques	38
2. Solution particulière pour les groupes : création d'une captive de réassurance	40
2.1. Définition	40
2.2. Avantages et inconvénients	40
3. Choix des réassureurs	41
SECTION 2 : Contrôle interne de la réassurance	42
1. Mise en place d'un service de réassurance au sein de la compagnie	42
2. Contrôle de gestion du portefeuille de réassurance	43
3. Garanties des créances sur les réassureurs	45
CONCLUSION GENERALE	47

<i>Bibliographie</i>	49
----------------------	----

<i>Annexes</i>	51
----------------	----

<i>Table des matières</i>	56
---------------------------	----
