

**DE LA REASSURANCE CONVENTIONNELLE  
DANS LE PORTEFEUILLE DE LA CNR**

**Mémoire de stage présenté par  
Alexandre C. BOYA**

**Sous le Tuteurage de M. TSALLA A. Théodore  
Sous-Directeur Technique à la CNR**

**(Octobre 1981)**

## A V E R T I S S E M E N T

Notre étude se veut avant tout chiffrée. A ce titre, des erreurs ou omissions susceptibles de s'y être glissées devraient être considérées non point comme un désir délibéré de dénaturer l'information, mais plutôt comme la conséquence du peu de temps dont nous avons disposé pour la collecte et le regroupement des données.

De même, les opinions ici exprimées et qui résultent de notre propre réflexion, n'ont pour seul souci que le bien-être de la Caisse Nationale de Réassurance. Toute interprétation autre que celle-là serait de la spéculation pure et simple.

L'Auteur

### REMERCIEMENTS

Du 3 Août au 15 Octobre 1981, nous avons effectué un stage à la Caisse Nationale de Réassurance, dans le cadre de notre formation au Cycle Supérieur de l'Institut International des Assurances de Yaoundé.

Nous avons été touché par l'attention particulière dont nous avons bénéficié tout au long de notre séjour, à quelque niveau que ce soit. En conséquence, que Monsieur NINGAHI Simon, Directeur de la Réassurance dont la disponibilité et l'enthousiasme n'ont d'égal que les nombreuses sollicitudes dont il a souvent été l'objet, veuille transmettre à tous ceux qui ont contribué à rendre notre séjour bien agréable et profitable, l'expression de notre profonde gratitude.

Introduction Générale

Introduction Générale

-----

Au moment de l'accession du Cameroun à la souveraineté Nationale le marché de l'assurance se présente comme un secteur extraverti à l'intérieur duquel évoluent 89 agences des Compagnies étrangères. Elles réalisent à elles seules 4 à 5 milliards de chiffre d'affaires. La conséquence en est fort logique : toutes les primes émises sur le territoire camerounais sont recueillies directement par les sociétés-mères dans leur portefeuille.

Les pouvoirs publics, face à cette situation vont, pour diminuer la fuite des capitaux, opter par la loi n° 65/LF/9 du 22 mai 1965, pour la création d'une Caisse Nationale de Réassurance ( C.N.R. ) qui, comme le précise l'article 2, est un Etablissement public à caractère Industriel et commercial doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Elle a pour objectif :

- a) la réassurance obligatoire des organismes d'assurance agréés,
- b) la réassurance conventionnelle de tous organismes d'assurance et de Réassurances;
- c) la rétrocession à tous organismes d'assurance et de réassurance;
- d) toutes opérations se rattachant à ces activités.

Il s'agit là d'une solution médiane dans la mesure où, au titre de la réassurance légale (1), chaque Compagnie opérant sur le marché est tenue de céder à la CNR un pourcentage donné (2) de toutes les primes afférentes aux opérations qu'elle réalise, en vertu de l'agrément qui lui est accordé.

Si son activité ne devait se limiter qu'à la réassurance légale, la CNR aurait en partie failli à sa mission fondamentale qui était de réduire au maximum la sortie des devises dans le secteur de l'assurance. C'est pour cette raison que la réassurance conventionnelle a dû dans un deuxième temps, constituer l'un des volets de son activité.

Au contraire de la réassurance légale qui ne nécessite aucune négociation de la part de la CNR, la réassurance conventionnelle est celle qui résulte des accords passés librement entre la CNR et les Compagnies d'assurance directes locales ou étrangères (les cédantes) "suivant les méthodes et usages de la réassurance" (3). C'est dans ce sens qu'elle a pu être appelée réassurance active. Un peu plus de 15 ans après sa création et à un moment précis, où la CNR désire accroître son portefeuille, soit en demandant une augmentation du taux de cession légale, (ce qui n'est pas du goût des cédantes locales) soit en développant ses acceptations extérieures, il nous a semblé nécessaire de nous arrêter un instant sur la réassurance conventionnelle.

Il s'agit de déterminer la place qu'elle occupe en ce moment dans le portefeuille de la CNR. Ce faisant, nous répondrons à la question de savoir ce que serait la CNR sans cet apport complémentaire nécessaire de la cession légale. Dans un premier temps, nous nous intéresserons à l'évolution des affaires locales au fil des ans. Notre deuxième partie sera consacrée à la situation extérieure.

Notre conclusion comprendra quelques réflexions ou suggestions que nous ~~aur~~ inspirées ce travail pour la promotion du secteur conventionnel et même, pour un meilleur épanouissement de la Caisse.

---

(1) ainsi appelée parce que instituée par la loi

(2) ce pourcentage, uniforme pour toutes les compagnies, est fixé par décret et ne peut excéder 25 %. Il est de 10 % depuis 1970 et ne concerne que les branches élémentaires.

(3) Article 4 de la loi.

PREMIERE PARTIE

Les Acceptations Conventionnelles Locales

## CHAPITRE 1 :

L'Ordonnance de 1973 et le début de la Réassurance Conventionnelle.

### Q1 Les Partenaires de la CNR.

Entre 1968, date à laquelle elle devient opérationnelle et 1973, la C.N.R. fait ses premiers pas dans un environnement difficile qui n'est pas de nature à favoriser le développement des relations conventionnelles:

Financièrement, son capital initial ne comporte qu'une dotation de 9 millions de F. CFA représentant l'immeuble-siège. Le vrai capital de la Caisse n'a été ainsi que son chiffre d'affaires en cession légale, ce qui semblait mal la préparer aux acceptations; car la sécurité aux acceptations, offerte par une compagnie de réassurance dépend avant tout des moyens financiers dont elle dispose et notamment, du capital, "surtout important chez les sociétés jeunes" (4). De plus, jusqu'en 1973, la situation qui prévalait avant la création de la Caisse est maintenue. Car, les décrets d'application qui devaient préciser les conditions juridiques, techniques et financières des sociétés et autres organismes d'assurance et définir les mesures de nature à favoriser la concentration des entreprises d'assurances à la suite de l'Ordonnance 62/OF/36 du 31 mars 1962 (5) ne verront pas le jour.

Aussi existait-il toujours un nombre élevé d'agences sans aucune autonomie financière et sans aucun pouvoir de décision, deux éléments indispensables à l'établissement de rapports conventionnels viables. La CNR était ainsi contrainte de limiter son action à la réassurance légale, mises à part toutefois quelques relations contractuelles particulières qu'elle avait nouées avec l'AMACAM.

#### a) Les Assurances Mutuelles Agricoles du Cameroun (AMACAM)

La C.N.R. est intéressée aux affaires de l'AMACAM depuis 1970. Première Société de droit Camerounais, il lui fallait le concours d'un réassureur local pour permettre une gestion plus saine de ses affaires. Même si par la suite les Assurances Mutuelles Agricoles ont éprouvé le besoin d'élargir le cadre de leurs partenaires en réassurance, la CNR n'en demeure pas moins l'un des principaux. Depuis 1971, la participation de la CNR dans leurs affaires est passée de 100 % à 25 % et se maintient actuellement à 35%.

#### b) Les Sociétés Issues de l'Ordonnance 73/14 du 10 Mai 1973

L'année 1974 voit le nombre de partenaires de la CNR passer de un à quatre. En effet, l'ordonnance 73/14 du 10 Mai 1973 vient mettre un terme à l'anarchie qui régnait sur le marché. Non seulement elle annule et remplace celle de 1962, mais elle prend des dispositions à effet immédiat faisant obligation aux Compagnies d'assurances réalisant un chiffre d'affaires au moins égal à 150 Millions de se constituer en Sociétés de droit local

devant gérer localement leur portefeuille et établir leur programme de réassurance. Ainsi naissent en 1974 :

- La Société Camerounaise d'Assurance et de Réassurance (SOCAR)
- La Société Nouvelle d'Assurance du Cameroun (SNAC)
- La Compagnie Camerounaise d'Assurances et de Réassurances (CCAR)
- La Guardian Royal Exchange Assurance (GREACAM).

Ces quatre Sociétés réalisent avec l'AMACAM plus de 95 % du chiffre d'affaires du marché. De plus, l'article 37 de l'ordonnance leur fait obligation de placer sur le marché local au moins 50 % de leur souscription (6). C'est le début d'une véritable réassurance conventionnelle à la C.N.R. qui dès 1974 va prendre des participations sur les 90 % restants (7), exception faite pour la Greacam qui n'entre dans le portefeuille de la CNR qu'en 1979. Après plusieurs ajustements (8) dus à des impératifs techniques et à l'entrée de l'Africare dans les divers programmes de réassurance, la participation de la CNR se présente de la manière suivante :

Années	1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980
Cédantes							
SOCAR	55 %	55 %	55 %	52,25 %	52,25 %	52,25 %	52,25 %
CCAR	6,10 %	10-15 %	10-15 %	20 %	20 %	19 %	19 %
SNAC	-	5 %	5 %	15-20 %	19 %	10 %	10 %
GREACAM						12,5 %	12,5 %

Ce tableau fait apparaître une forte participation de la CNR dans les affaires de la SOCAR. Celle-ci correspond tout simplement à la participation camerounaise dans le capital de cette Société. Vient ensuite l'AMACAM dont nous avons déjà parlé. Enfin, la CCAR, La SNAC et la GREACAM. Toutes ces affaires sont cédées à la CNR sur la base des traités de réassurance.

Q2 Les Traités de Réassurance entre la CNR et ses Cédantes

Nous n'insisterons pas sur cet aspect du problème qui a déjà fait l'objet d'une étude fouillée (9) quant à ses rouages et mécanismes. Disons cependant que ces traités qui sont l'aboutissement d'un long processus dont nous verrons le mécanisme dans notre seconde partie, sont des documents où sont définis les droits et obligations de la CNR vis-à-vis de ses partenaires. On peut les regrouper sous deux rubriques: les traités proportionnels et les traités non proportionnels.

(4) Henri le Blanc : La Réassurance au point de vue Economique. 2e Edition, Paris 1949.  
 (5) Ordonnance fixant la législation applicable aux organismes et opérations d'Assurance en République Fédérale du Cameroun  
 (6) Sauf dérogation accordée par le Ministère de tutelle.  
 (7) Après la cession légale de 10 %

a) Les Traités Proportionnels

Ils sont au nombre de deux : la quote-part (QP) et l'excédent de capitaux (EXC). Ils reposent sur le principe de la proportionnalité de l'intervention de la CNR aussi bien dans les primes que dans les sinistres payés par les cédantes.

1- Le Traité quote-part (QP)

La quote-part ou réassurance en participation pure est un traité aux termes duquel la CNR reçoit de ses cédantes une fraction (10 % par exemple) des primes afférentes aux risques qu'elles souscrivent et prend en contrepartie, à sa charge, la même fraction de sinistre. Pour cette portion de prime, elle verse à la cédante des commissions dont le taux varie suivant la nature des affaires cédées.

2- Le traité Excédent de pleins ou de capitaux (EXC).

C'est un traité par lequel la CNR participe à toutes les affaires dépassant le plein de conservation des cédantes, selon une proportion déterminée risque par risque. Cette proportion s'applique aussi bien à la prime qu'au sinistre et la CNR ne participe qu'aux sinistres affectant les risques qui excèdent le plein. Comme en quote-part, elle verse des commissions sur la portion de prime qu'elle reçoit.

Ces deux types de traités conviennent aux risques dont les capitaux assurés et payables en cas de sinistres sont connus d'avance. Dans le portefeuille actuel de la CNR, nous les retrouvons en Incendie, Transport, Aviation, Vie, accidents etc ....

Cependant, dans certains risques, il n'est pas possible de connaître à l'avance le capital à payer en cas de réalisation de l'événement. On aura alors recours aux traités non proportionnels.

b) Les Traités non Proportionnels

Ce sont l'excédent de sinistres (Excess of loss = XL) et le stop loss. Seul le premier est pratiqué à la CNR. Au contraire des traités proportionnels pour lesquels le sort de la CNR suit celui des cédantes, dans les non-proportionnels, l'assureur et le réassureur ne sont pas dans le sort commun. Aussi l'intervention de la CNR dans les sinistres qui affectent les cédantes ne sera plus systématique, mais s'appliquera uniquement sur ceux qui dépassent la priorité.

- (8) Société Africaine de Réassurance auprès de laquelle les organismes d'assurance et de réassurance sont tenus de placer 5% de chacun de leurs traités de réassurance présents et à venir sur la base du traitement réservé aux réassureurs les plus favorisés.
- (9) Ref. Laïbé Francis : l'intervention de la CNR sur le marché Camerounais de l'assurance. P. 16 à 25.

- 9 -

L'Excédent de Sinistre (XL)

C'est un traite assez original dans lequel la limite de l'intervention de la CNR est apprécié non pas par rapport aux engagements de la cédante comme en excédent de pleins, mais par rapport aux montants des sinistres. La CNR n'intervient que lorsque le montant du sinistre dépasse un certain seuil appelé franchise ou priorité.

Ce traité est utilisé pour des risques dont il est à priori difficile de mesurer avec exactitude le capital payable en cas de réalisation, comme la responsabilité civile et bien d'autres encore dont la réalisation peut entraîner des catastrophes.

c) Les Facultatifs

Les affaires facultatives acceptées par la CNR proviennent essentiellement de : l'incendie (soit près de la moitié du portefeuille d'affaires facultatives), Engineering, Transports Maritimes, Aviation, Responsabilité Civile ... bref, des risques dépassant le cadre des traités obligatoires en raison de leur montant ou de leur nature.

Le principe de cette forme de réassurance pourrait se résumer de la manière suivante : liberté de céder pour la Compagnie directe, liberté d'accepter pour la CNR après examen de l'offre. Compte tenu de l'importance croissante de ces affaires, la CNR a jugé prudent de les rétroceder. C'est ainsi qu'elle s'est amenagé avec ses rétrocessionnaires, un traité Open-Cover qui lui permet d'avoir une capacité suffisante d'acceptation. Ce traité a une limite de 500 millions. Cela signifie que les affaires acceptées en Facultative et d'un montant inférieur ou égal à cette limite sont versées dans ledit traité. S'il y a un surplus, il est placé en retrocession sous forme de facultative aussi. Dans le traité, la CNR a une conservation de 15 % tandis que les 85 % restants sont repartis entre les retrocessionnaires à des pourcentages fixés dans le traité.

- 10 -

## Chapitre 2 - Evolution et Répartition Actuelle

### Q1 Evolution

A) Tableau d'évolution des affaires conventionnelles locales de 1968 à 1980.

Le tableau ci-dessous indique la place occupée par les affaires conventionnelles locales dans le portefeuille de la C.N.R. de 1968 à 1980.

( En millions de F. CFA. )

Années	Production Totale	Affaires Conventionnelles	% Affaires Conventionnelles
1968	202,3	-	-
1969	272,7	-	-
1970	393,3	78,3	19,42 %
1971	367,8	5,8	1,58 %
1972	421,1	10,2	2,43 %
1973	490,1	15,0	3,07 %
1974	1 012,0	494,2	48,84 %
1975	1 148,2	519,5	45,25 %
1976	1 260,4	405,9	32,20 %
1977	1 877,0	641,9	34,20 %
1978	2 140,0	744,9	34,88 %
1979	2 900,9	1 177,5	40,36 %
1980	3 320,5	1 083,299	32,62 %
Total	15 413,0	5 176,4	

### B) Commentaires du Tableau.

Les affaires conventionnelles, rappelons-le, sont entrées dans le portefeuille de la CNR depuis 1970. Elles y restent faibles jusqu'en 1973 avec des pourcentages insignifiants, généralement inférieurs à 5 après 1970. C'est l'époque où l'AMACAM seule cède des affaires conventionnelles à la C.N.R. En 1974, la situation se modifie complètement. Les affaires conventionnelles pénètrent en force dans le portefeuille de la CNR. Leur part dans la production globale jusque là inférieure à 20 % atteint subitement 48,84 %. Cette hausse est la conséquence immédiate des réformes entreprises en 1973.

En 1975, les affaires conventionnelles représentent 45,25 % marquant ainsi un léger recul par rapport à 1974 où leur proportion avait atteint 48,84 %. On note la prépondérance des branches Auto et RC, et Incendie.

En 1976, la proportion de ces affaires tombe à 32,20 %. Cette chute verticale provient essentiellement de la suppression de la quote-part Auto de la SOCAR qui représentait une part appréciable du portefeuille de la CNR. De même en 1977, le transfert à la CNPS (Caisse Nationale de Provoyance Sociale) des Assurances Accidents de Travail a gêné la progression des affaires conventionnelles locales. Leur proportion remonte à 34,20 % mais aurait pu remonter davantage sans ce transfert qui s'est traduit par un manque à gagner sérieux pour la CNR. Cette légère remontée se maintient en 1978 avec 34,88 %.

En 1979, l'on assiste à une nouvelle hausse spectaculaire qui porte le taux à 40,36 %. Cette remontée s'explique non seulement par l'entrée en vigueur d'une nouvelle cédante (la Greacam) mais aussi par une forte participation de la CNR dans les branches donnant lieu à une réassurance proportionnelle. La branche Transports Maritimes occupe une place très appréciable du fait de l'obligation d'assurance à l'importation des marchandises.

En 1980, la proportion rétombe à 32,62 %. Cette nouvelle chute verticale provient cette fois d'une sérieuse refonte des traités opérée par les cédantes à la fin de 1979, avec une retention beaucoup plus importante que par le passé. De plus elles ont protégé leur retention par des excess of loss sur retention, traité par lequel la prime cédée est, extrêmement réduite. C'est le cas notamment de l'AMACAM en Transport Maritime; de l'SNAC aussi dont le traité Q.P. ne porte plus que sur 10 % de 10 % au lieu de 50 % comme par le passé.

En définitive, les affaires conventionnelles acceptées sur le marché Camerounais ont évolué de façon irrégulière. Ayant pris en 1970, un départ timide avec les affaires de l'AMACAM, elles connaissent un essor remarquable avec la réforme de 1973. Elles accusent une tendance à la baisse en 1976 pour remonter progressivement de 1977 à 1979 avant de rechuter en 1980. Il serait à présent intéressant d'examiner la répartition ces affaires en 1979 et 1980, avec l'entrée en vigueur de toutes les sociétés issues de l'Ordonnance de 1973.

## Q2 Répartition des affaires conventionnelles locales en 1979 et 1980.

### A) Tableau.

Le tableau ci-dessous fait ressortir par année :

dans le sens horizontal, l'évolution de chaque branche par cédante et dans le sens vertical, celle de chaque cédante à travers les différentes branches. Il indique aussi le total enregistré par chaque branche et par chaque cédante avec leurs taux de variation respectifs.

( EN MILLIONS DE FRANCS G.F.A. )

Cédantes / Branches	A M A C A M		C C A R		G R E A C A M		S N A C		S O C C A R		T O T A L		%V
	1979	1980	1979	1980	1979	1980	1979	1980	1979	1980	1979	1980	
Auto,	54,19	22,31	50,96	59,72	0,79	0,98	20,88	10,53	74,71	46,09	201,55	139,65	-30,7
Incendie & R.A	40,70	31,74	29,89	31,59	18,42	19,72	27,02	10,21	175,14	201,99	291,19	295,26	1,35
Transports & Maritime	121,06	18,24	33,14	36,66	-	-	44,56	11,13	204,13	256,22	402,91	322,26	-20,0
Aviation	-	-	2,96	3,99	-	-	5,21	7,86	22,11	24,51	30,30	36,38	20,0
Risques Divers	3,83	4,14	14,80	17,25	9,46	9,50	10,17	1,79	32,60	31,97	70,88	64,67	-8,7
Accidents Corporels	62,70	57,43	0,132	0,123	-	-	-	-	49,6	61,94	112,43	119,49	+6,2
Engineering	-	-	-	1,91	-	-	0,200	0,98	3,90	6,23	4,10	9,17	123,0
Maladie	4,39	5,68	-	-	-	-	-	-	-	-	4,39	5,68	29,1
Vie	7,56	18,71	13,53	43,21	-	-	-	-	13,53	28,76	60,17	90,69	50,7
Total	294,46	158,28	170,99	194,49	28,67	30,20	108,06	42,51	575,76	657,79	1177,96	1083,29	-8,0
%Variation / Cédante	-46,24 %	+13,74 %	+5,33 %	-60,66 %	+14,24 %								

*Handwritten signature or initials*

## B) Commentaire du tableau.

D'une manière générale, la chute évoquée plus haut se traduit par un encaissement de 1083,29 millions en 1980 contre 1177,96 millions en 1979, soit un taux de variation de -8,03 %. Les tendances suivantes ont été observées :

Au niveau des branches, l'Engineering vient en tête avec un taux de variation de 123,6 %. Très loin derrière, suivent les affaires vie avec 50,72 %. En troisième position nous retrouvons la branche maladie avec + 29,38 %. Avec + 20,06 %, l'Aviation occupe la 4ème place; viennent enfin les accidents corporels et l'Incendie avec des taux respectifs de 6,27 % et 1,39 %. Ces branches ne semblent pas avoir été trop touchées par la refonte déjà signalée.

Par contre, les risques divers, les Transports Maritimes et l'Auto connaissent un sérieux recul avec des taux respectifs de - 8,76 %, - 20,01% et - 30,71 %. Au niveau des cédantes; la SOCAR, avec un taux de variation de + 14,24 % occupe la première place, suivie de très près par la CCAR avec + 13,74 %. La Greacam vient très loin avec + 5,33 %. En revanche, l'AMACAM et la SNAC qui ont opéré des réfontes reconnaissent des taux respectifs de - 46,24 %, et - 60,66 %. Sur l'ensemble des deux années, nous avons la répartition suivante :

### B-a Par branches

Avec 725,17 millions sur un encaissement total de 2 261,25 millions les Transports maritimes interviennent dans une proportion de 32 % et prennent ainsi la première place.

L'Incendie intervient pour 26 %. Ce taux est appelé à évoluer, en raison du nombre de plus en plus important de grandes unités industrielles. L'Auto, avec 15,06 % occupe la troisième place. Ces trois branches qui constituent à elles seules l'essentiel du portefeuille interviennent pour 82,08 %. Cela s'explique par le fait qu'elles font l'objet de la réassurance auprès de la CNR, de toutes les cédantes à l'exception de la Greacam qui ne dispose pas de traité en Transports Maritimes.

Le reste du portefeuille se décompose de la manière suivante : Accidents corporels 10,25 %; affaires-vie 6,65 %. Risques Divers 6 %. Aviation 3 %; Engineering 0,58 % et enfin la Maladie avec 0,44 %.

### B-b Par cédantes

La SOCAR reste de très loin, le plus gros partenaire de la CNR avec 54,55 %, en raison du nombre important des branches réassurées. Viennent ensuite et dans l'ordre: l'AMACAM, 20,02 %; la CCAR 16,16 %; La SNAC 6,65 % et la Greacam 2,60 %.

### B-c Par traités ou Fac

Les affaires par traités (proportionnels + non proportionnels) interviennent dans une proportion de 94,73 %

avec 2 142,05 millions contre 5,27 % aux affaires facultatives. Celles-ci qui sont appelées à se développer dans l'avenir proviennent de trois Compagnies : La SOCAR, la SNAC et la CCAR.

En conclusion, les acceptations conventionnelles locales qui représentent en ce moment 32,62 % de son chiffre d'affaires constituent des engagements importants pour la CNR, en plus des affaires légales. Dès lors, les opérations de rétrocession avec l'étranger deviennent une nécessité absolue, soit pour des besoins techniques, soit pour des besoins de réciprocité. Si au départ la CNR a mené "une politique de conservation téméraire et de rétrocession non conséquente" (10) génératrice des pertes qui ont ralenti son expansion, ses dirigeants semblent avoir résolument opté pour une rétrocession réaliste tenant compte de sa capacité réelle de rétention, et privilégiant des réassureurs sûrs et solvables. Le rétrocessionnaire intervient désormais comme partenaire à part entière dans ses relations avec la Caisse : celle-ci lui cède et en retour reçoit de lui des affaires en réciprocité. C'est ainsi qu'au cours de ces trois dernières années la CNR a cédé 848,6 millions en 1978, 1146,8 millions en 1979, et 1076,5 millions en 1980. Cela représente une amputation respective de 38,43%, 59,53 % et 32,41 % de son chiffre total d'affaires correspondant. Qu'est-ce qu'elle a reçu en contrepartie ? C'est ce que nous allons avoir.

Bien

---

(10) "La Caisse Nationale de Réassurance du Cameroun", par Daniel Tribondeau (Argus International, n° 24, P. 221.)

DEUXIEME PARTIE

Les Acceptations Conventionnelles Extérieures.

-----

Jusqu'en 1975, la C N R n'entretient avec l'extérieur que des relations fondées sur ses besoins de couverture, en raison des engagements qu'elle est appelée à protéger tant en cession légale qu'en conventionnelle locale. Sa capacité financière ne lui permet pas une grande conservation : le chiffre d'affaires s'élève à 1 148 millions pour une dotation initiale de 9 millions ce qui, manifestement, ne lui permet pas d'entretenir de bons rapports avec ses partenaires.

Pour l'exercice 1975/1976, cette dotation est portée à 100 millions. Ceci l'amène à offrir ses services en dehors des frontières. Depuis lors, elle a développé un portefeuille de réassurance extérieure qui ne cesse de prendre de l'ampleur. D'abord limitée au seul continent Africain, la CNR a fait des ouvertures sur tous les continents et travaille en ce moment avec un peu plus de 150 Compagnies appartenant à plus d'une cinquantaine de pays. Mais avant d'en arriver à leur évolution et à leur répartition, il convient tout d'abord de parler des méthodes et de la nature des affaires acceptées.

#### Chapitre 1- Méthodes et Nature des affaires Acceptées

##### G1 : Le Methodes

La C.N.R., comme n'importe quel réassureur du monde reçoit ses affaires de deux manières différentes : par courtier et par voie de négociation directe avec les cédantes.

##### a) Par Courtier.

Le marché de la réassurance comme on le sait, est un secteur fortement internationalisé. Il a ses propres lois que tout réassureur doit pouvoir connaître avant de s'y engager. La CNR, soucieuse de faire du chemin a adopté une politique d'acceptations selective et rigoureuse préservant ses capacités et son équilibre, en particulier dans les opérations avec l'étranger où les risques de cumul sont toujours à redouter. Tout en privilégiant des réassureurs sûrs et solvables, les dirigeants de la CNR ont jugé utile de s'adresser à des courtiers de réassurance qui, l'habitude aidant, connaissent tous les marchés du monde, chacun avec ses caractéristiques. C'est ainsi qu'au 31/12/88 près de 56 % de ses affaires lui proviennent par voie de courtier. S'il n'est pas aisé de les énumérer ici, on peut par contre noter que trois de ces courtiers semblent fournir l'essentiel du portefeuille. Ce sont; l'Union Française de Réassurance (UFR), la Stewart Wrightson (courtier anglais) et J.BODA (courtier indien). Ces trois courtiers qui aident aussi la CNR à placer ses propres affaires en rétrocession parcourent la terre de long en large et vont jusques à lui offrir en réciprocité, des affaires africaines situées non loin de ses frontières.

##### b) Par voie directe.

La CNR qui ne vient que d'obtenir l'agrément lui permettant d'opérer sur le marché français par le canal de l'UFR, a jusqu'ici profité des conférences et colloques,

des visites et voyages ainsi que de la correspondance pour nouer des relations directes avec les Compagnies étrangères.

### 1) A l'occasion des conférences et Colloques

Les grands rendez-vous annuels des réassureurs comme celui de Monte-Carlos en France donnent aux dirigeants de la CNR l'occasion de se faire connaître et surtout de négocier les affaires avec leurs homologues du monde entier. Indépendamment des communications et exposés faits au cours de ces conférences et qui portent généralement sur les problèmes des uns et des autres ainsi que la manière nouvelle d'aborder les nouveaux risques, les réassureurs se rencontrent dans les coulisses... Chacun présente généralement sous un angle positif, statistiques à l'appui, la Compagnie qu'il représente.

Mais ces rencontres ne suffisent pas à elles seules pour accroître le volume des acceptations. Aussi convient-il d'organiser des voyages et des visites.

### 2) Voyages et Visites.

Les voyages et visites prennent une importance grandissante dans la vie de la CNR. Depuis notre arrivée par exemple, les principaux dirigeants se sont rendus à la découverte des marchés étrangers, à la recherche de nouveaux débouchés. C'est ainsi que ses responsables effectuent des voyages en Afrique se rendent à Monte-Carlos, en Inde, au Japon et dans plusieurs autres pays asiatiques. Il s'agit pour eux de persuader et de convaincre, chiffres à l'appui, surtout à des périodes proches des renouvellements des traités.

Les responsables de la CNR ne sont pas seuls à sillonner le monde; ils reçoivent aussi des visiteurs parmi lesquels se suivent Indiens, Français Britanniques et amis de tous les horizons qui leur rendent des visites de travail ou de prospection.

Dans l'un et l'autre cas, il peut arriver que chacun ramène des affaires ou qu'il place celles qu'il avait au départ. Mais, très souvent, les échanges ainsi amorcés de part et d'autre, se poursuivent au niveau de la correspondance.

### 3) La correspondance.

Le téléphone, la lettre et surtout le télex constituent les outils de travail du réassureur conventionnel. Il en arrive par dizaines chaque jour à la CNR, aussi bien de l'intérieur que de l'extérieur. Ils ont pour but de préciser ou de compléter la statistique ou encore de demander de plus amples informations sur un problème sommairement abordé lors des rencontres car l'une des règles fondamentales qui gouvernent la réassurance consiste pour la cédante (ou le réassureur) à "donner au réassureur (retrocessionnaire), l'information la plus complète - pour autant qu'elle soit en sa possession sur le risque réassuré" (11). C'est dans ce souci qu'il convient maintenant de parler de la nature et de la technique des acceptations à la C.N.R.

Q 2. Nature et Technique des Acceptations

a) Nature des affaires acceptées.

L'interdépendance dans laquelle sont appelées à évoluer les nations aussi bien industrialisées qu'en développement fait en sorte que l'on manifeste partout les mêmes desirs:

création des nouvelles unités industrielles, développement de la technique et de la technologie, lutte contre tous périls susceptibles de menacer l'existence même de l'homme... etc ... Aussi, les acceptations extérieures de la CNR seront-elles les mêmes que celles enregistrées sur la marché local avec cependant des différences au niveau des capitaux et des résultats compte tenu du degré de développement des uns et des autres.

Ainsi, au 31/12/1980, la CNR exploite surtout des branches nécessitant une réassurance proportionnelle comme :

- Auto
- Incendie et Risques annexes,
- Transports et Maritime
- Aviation
- Accidents
- Engineering
- Risques divers.

Au total, 7 branches contre 9 aux acceptations locales. On note l'absence des branches vie et maladie, en raison sans doute du caractère délicat des opérations et du traitement particulier qu'elles nécessitent. Tout laisse cependant penser que l'intégration de ces branches se fera bientôt.

Qu'elle vienne de l'intérieur ou de l'extérieur, une affaire, avant d'être acceptée fait l'objet d'une étude particulière. Les critères d'appréciation en fonction desquels elle sera refusée ou acceptée sont résumés sur une fiche dite "technique" que nous allons analyser.

b) Etude descriptive de la fiche technique d'acceptation.

Après avoir indiqué dans la partie supérieure de la fiche le nom de la monnaie de l'offre, sa conversion en francs CFA ainsi que la date de l'étude, on porte les indications suivantes :

- 1- le nom de la cédante
- 2- S'il s'agit d'une offre en direct ou par courtier dont on précise le nom.
- 3- La nature du traité
- 4- Le pays de souscription, il s'agit ici d'un élément déterminant car la CNR, peut refuser l'affaire pour des motifs politiques, socio-économiques. Ces premières indications conduisent à la vérification du portefeuille pour voir si la CNR entretient déjà des relations avec la compagnie en question, le pays aussi; on regardera aussi la branche considérée et surtout si une limite avait déjà été fixée aussi bien pour la branche que pour le pays.

NS/ZMC  
DIRECTION TECHNIQUE  
SERVICE DES ACCEPTATIONS

Parité

1 \_\_\_\_\_ = \_\_\_\_\_

CFA

Date \_\_\_\_\_

FICHE D'ETUDE TECHNIQUE DES TRAITES

EDANTE : \_\_\_\_\_

COURTIER : \_\_\_\_\_

TRAITE : \_\_\_\_\_

BRANCHE : \_\_\_\_\_

PAYS DE SOUSCRIPTION : \_\_\_\_\_

ENGAGEMENT DU TRAITE OU FAC : \_\_\_\_\_

TAUX DE PRIME : \_\_\_\_\_ : CHARGEMENT : \_\_\_\_\_ MD \_\_\_\_\_

COMMISSION : \_\_\_\_\_

COURTAGE + TAXE : \_\_\_\_\_

PARTICIPATION BENEFICIAIRE : \_\_\_\_\_

FRAIS GENERAUX DU REASSUREUR : \_\_\_\_\_

SINISTRE AU COMPTANT : \_\_\_\_\_

COMPTES : \_\_\_\_\_

RESERVES DES PRIMES : \_\_\_\_\_

RESERVES DES SINISTRES : \_\_\_\_\_

ENTREE DE PORTEFEUILLE : \_\_\_\_\_

SORTIE DE PORTEFEUILLE : \_\_\_\_\_

INTERETS SUR DEPOT : \_\_\_\_\_

EFFET : \_\_\_\_\_

RESILIATION : \_\_\_\_\_

ESTIMATION DES PRIMES : \_\_\_\_\_

EXCLUSIONS : \_\_\_\_\_

OBSERVATIONS :

: Statistiques :

: 197

: 197

: 197

: Proposition =

: Cap =

: Prime =

: B. attendu : \_\_\_\_\_

: Visa : \_\_\_\_\_

6. L'engagement du traité ou Fac: on indique la couverture sollicitée par la cédante c'est-à-dire, le montant maximum à couvrir en cas de réalisation du risque.

7. Taux de prime: doit être indiqué surtout s'il s'agit d'un traité Excess, ainsi que le chargement opéré et le minimum de dépôt (ND) ou prime provisionnelle;

8. Indiquer la commission ou alors la mention originale si la commission n'est pas proposée.

9. Frais de courtage, augmentés éventuellement d'une taxe.

10. Indiquer si oui ou non il existe une participation bénéficiaire (PAB) et préciser s'il s'agit d'une PAB fixe ou à échelle.

11. Mentionner les frais généraux du réassureur

12. Le montant du sinistre qui, lorsqu'il est atteint, nécessite un paiement au comptant du réassureur.

13. La périodicité des comptes; dire s'ils sont mensuels, trimestriels, semestriels ou annuels.

14-15. Indiquer le taux des réserves; les réserves de primes (pour risques en cours) ou les réserves de sinistres (pour sinistres à payer).

16-17. Préciser s'il y a entrée ou sortie de portefeuille.

18. Le taux des intérêts sur dépôts, au cas où il en existe.

19. La date de la prise d'effet de l'offre

20. La date de résiliation

21. L'estimation de primes

22. Enfin, il est important d'indiquer les exclusions car, comme le veut le principe, tout ce qui n'est pas exclu est couvert.

Au bas de la fiche, à droite, la CNR indique la part susceptible d'être acceptée compte tenu de ses objectifs et présente en même temps l'analyse statistique  $\frac{S}{P}$  des deux ou trois derniers exercices. S'il s'agit d'un Excess of loss; on indique :

- la priorité ou franchise
- l'engagement
- le taux de prime
- le chargement
- la période de versement du minimum et enfin,
- le bénéfice attendu.

Au vu de tous ces renseignements, les responsables de la CNR examinent attentivement:

i) la valeur intrinsèque du traité proposé, en fonction des avantages et inconvénients d'un tel traité d'une part, et d'autre part en considération des conditions du risque proposé, la branche, le tarif... en rapport avec l'opinion que le réassureur se fait de la gravité du risque.

ii) La personnalité de la cédante

S'il est vrai que l'assurance et la réassurance sont deux industries complémentaires et que comme l'affirme le Président Roux "Cette interdépendance crée une véritable union des intérêts de sorte que l'un ne peut rien sans l'autre "(12), il reste tout aussi évident que " le rendement d'un traité est fonction non seulement de la politique adoptée par la cédante, mais encore de sa manière d'exploiter le risque, de son habileté commerciale de sa réputation"(13). Ce faisant, la CNR va se renseigner sur :

- la place de l'entreprise dans le marché (ancienneté, intérêt)
- sa fortune propre
- la qualité des actionnaires et leur possibilité d'apporter un capital frais,
- la réputation acquise ou non,
- la politique jeune ou routinière de ses dirigeants... Autant d'éléments qui vont orienter sa décision.

iii) Décision de la C.N.R.

Une fois l'étude de la proposition achevée, l'affaire peut être acceptée, soumise à des modifications, ou refusée. En cas de modification d'une partie du traité, la CNR fait une lettre de modification partielle à la cédante et suspend alors son acceptation en attendant la réponse de celui-ci. S'il s'agit d'un refus, elle le signifie à la cédante par voie de lettre ou de télex.

Par contre, lorsque la CNR accepte l'affaire, elle fixe sa participation, contresigne le projet de traité déjà élaboré et signé de la cédante en double exemplaires. Un des exemplaires est conservé à la CNR et l'autre retourné à la cédante. Le document ainsi contresigné donne au projet de traité un caractère définitif de contrat ou convention de réassurance faisant office de loi entre les deux parties. Après avoir vu les modes, la technique et la nature des affaires acceptées, intéressons-nous à présent à leur évolution dans le temps ainsi que leur répartition dans l'espace.

---

(11) C.E. Golding in the Law and Practice of Reinsurance, cité par J. Blanc Qu'est que la Réassurance P. 56.

(12) Cité par J. Blanc, Op.cit. P.36

(13) Boulanger, (Guy) Les engagements des réassureurs, l'Argus 1958, P.67.

Chapitre 2. Evolution et répartition des affaires acceptées par la C.N.R. de 1975 à 1980.

G1. Evolution des affaires extérieures.

Pour mieux suivre leur évolution dans le temps et les situer dans la production globale de la CNR, nous allons avoir recours à des données statistiques puisées dans les divers rapports et comptes techniques.

A) Tableau d'Evolution des primes émises nettes d'annulations de 1975 à 1980

Le tableau ci-dessous fait apparaître les primes émises nettes d'annulations perçues par la CNR au titre des acceptations conventionnelles extérieures depuis son ouverture sur l'extérieur. Il indique en outre leurs pourcentages annuels dans la production globale et leurs variations d'une année à l'autre.

( EN MILLIONS DE F.CFA. )

Années	Production Totale	Affaires Conventionnelles extérieures	Variations affaires conventionnelles par rapport Ex. précédent	% affaires conventionnelles dans la production
1975	1 148,2	24,2		2,10 %
1976	1 260,4	63,0	160,33 %	4,99 %
1977	1 877,0	162,3	157,61 %	8,64 %
1978	2 140,0	254,05	56,53 %	11,87 %
1979	2 500,9	339,29	33,55 %	12,08 %
1980	3 320,5	616,6	81,73 %	18,57 %
	12 647,00	1 459,44		

B) Interprétation du tableau

Une lecture attentive du tableau permet de constater que les primes perçues par la CNR au titre des affaires conventionnelles extérieures ont augmenté progressivement pendant ces six années.

En effet, de 24,2 millions, en 1975, elles ont atteint 616,6 millions en 1980 et représentent 18,57 % du chiffre d'affaires de la CNR. Leur proportion a été ainsi multipliée par plus de 25 fois entre les deux années extrêmes. La hausse la plus remarquable a été enregistrée en 1980 où le chiffre a presque doublé par rapport à l'année précédente, au point de dépasser les années 1975, 1978 et 1979 réunies.

Cette augmentation s'explique en partie par l'entrée de nouvelles cédantes, la progression constante du nombre de rétrocessionnaires ayant développé des relations de réciprocité avec la CNR. Tout ceci est sans doute aussi la conséquence de l'augmentation de la dotation initiale qui est passée de 100 millions en 1975-1976 à 400 millions au 1er Juillet 1978 avec un taux de variation de 300 % qui lui aura permis d'élargir son champs d'action.

Mais une répartition de ces affaires au cours des trois dernières années nous semble nécessaire pour une analyse beaucoup plus rigoureuse des tendances dégagées par branches, par traités et par continents aussi bien à l'encaissement qu'aux résultats.

G2 - Répartition des affaires acceptées de 1978 à 1980.

2-1 Répartition par branches

A) Tableau de répartition par branches.

Le tableau ci-dessous indique par branches et par exercices le montant de primes perçues nettes d'annulations au cours de ces trois dernières années, ainsi que les résultats dégagés.

( EN MILLIONS DE FRANCS C.F.A. )

Exercices	1978		1979		1980		Total des 3 années réunies	
	Primes	Résultats	Primes	résultats	Primes	Résultats	Primes	Résultats
Automobiles	11,2	1.4	14,4	-0,775	17,2	11,07	42,9	11,7
Incendie	141,5	13,07	188,7	15,1	285,2	-12,2	615,5	16,00
Transports	33,2	5,2	42,1	9,3	84,2	23,9	159,5	38,5
Aviation	24,9	- 9,2	11,5	4,7	49,1	- 12,4	85,5	- 14,9
Risques Divers	18,6	2,6	48,9	8,7	102,3	- 1,2	169,9	10,1
Accidents	17,2	3,1	14,3	-0,289	46,9	12,4	78,4	15,3
Engineering	7,2	4,1	19,1	0,159	31,5	- 4,7	58,03	- 0,394,
	254,053	20,4	339,291	37,098	616,6	16,852	1.210,020	74,373

## B) Interprétation du tableau

La hausse importante enregistrée en 1980 se traduit au niveau des branches par :

- une poussée de l'Aviation, Accidents, Risques Divers, Transports Maritimes qui ont plus que doublé ou presque en valeur absolue, marquant des taux de variation respectifs de + 326,48 %, + 226,64 %, + 192,8 %, et 99,84 % par rapport à 1979 contre - 53,77 %, - 16,62 %, 162,65 % et 26,80 % en 1979 par rapport à 1978.

- Un maintien de l'Incendie à la première place mais avec une augmentation de 51,1 % par rapport à 1979 contre 26,80 % en 1979 par rapport à 1978. Enfin, l'Engineering et l'Auto, bien qu'en augmentation, connaissent un léger recul avec des taux de variation respectifs de 64,59 % et 19,11 % par rapport à 1979 contre 162,78 % et 28,74 % en 1979 par rapport à 1978.

Pour l'ensemble de ces trois années, nous observons les tendances suivantes :

### B-a) A l'encaissement.

Sur un total de 1 210,02 millions de primes encaissées, l'Incendie vient en tête avec 615,54 millions dans une proportion de 50,85 %, donc plus de la moitié du portefeuille. Très loin derrière, arrive la rubrique Risques Divers avec un total de 169,63 millions soit un pourcentage de 14,05 %. En troisième position, les transports, avec 159,56 millions pour un taux de 13,19 %.

Ces trois postes interviennent dans une proportion de 78,09 %. Viennent ensuite l'Aviation 7,07 %, les Accidents 6,49 %, l'Engineering 4,80 %, et l'Auto 3,55 %. Si la tendance observée en 1980 est maintenue, il y a lieu de s'attendre à une explosion de l'Aviation et des Accidents.

### B-b) Aux résultats

Tandis qu'à l'encaissement l'année 1980 connaît une hausse importante, elle n'enregistre pas sur le plan des résultats, un accroissement analogue. En effet, après déductions de toutes les charges qui incombent à la CNR, le bénéfice dégagé se monte à 16,85 millions, soit un pourcentage de 2,73 %; le taux de variation correspondant est de -54,57 % par rapport à 1979, contre 81,66 % en 1979 par rapport à 1978. Ce résultat a pu être atteint en dépit d'un déficit global de près de 30 millions enregistré par les branches Incendie, Aviation, Engineering et Risques Divers. Des résultats négatifs qui s'expliquent par le fait que la CNR a été amenée à prendre dans un seul exercice, les provisions techniques des ajustements importants opérés par certaines de ses cédantes et portant sur plusieurs années.

Sur l'ensemble des trois années, les résultats par branches se présentent de la manière suivante :

En tête, nous avons les Transports avec 38,52 millions sur un total de 74,37 millions, soit un pourcentage de 51,80 % contre 13,19 % à l'encaissement. Cette branche passe ainsi de la troisième à la première place.

L'Incendie, avec 16,0 millions vient en deuxième position avec un pourcentage de 21,52 %, contre 50,85 % à l'encaissement, ce qui lui vaut de reculer d'un rang. Les affaires-Accidents passent de la 5e à la 3e place avec 15,35 millions soit une participation de 20,63 %, contre 6,49 %.

Ces trois branches fournissent à elles seules 93,95 % des résultats. Viennent ensuite l'Auto qui passe de la 7e à la 4e place avec 15,77 % contre 3,55 %; les Risques Divers avec 13,60 % contre 14,05 %; l'Engineering se maintient au 6e rang avec - 0,53 %; contre 4,80 % et enfin l'Aviation avec - 20,12 % contre 7,07 %. Ce dernier déficit est essentiellement dû à une perte globale de plus de 21,5 millions en 1978 et 1980.

#### 2-2 Répartition par traités.

Pour l'ensemble des 7 branches constituant le portefeuille extérieur de la CNR, elle a confectionné 20 traités. Selon la distinction opérée au départ, nous avons 14 traités proportionnels dont 8 QP (toutes les branches + individuelle Aviation); 6 EXC (toutes les branches sauf l'Auto); 6 traités non proportionnels, des XL essentiellement (toutes branches sauf Engineering). A ces traités, il faut ajouter les acceptations facultatives. Pour mieux apprécier les tendances, nous recourons une fois de plus au tableau ci-dessous.

#### A) Tableau de Répartition par traités (toutes branches confondues)

Le tableau fait ressortir l'encaissement par groupe de traités ainsi que le résultat dégagé.

Tableau de répartition des Acceptations conventionnelles extérieures  
Evolution par traités toutes branches confondues.

( EN MILLIONS DE FRANCS C.F.A. )

Exercices	1978		1979		1980		Total des 3 années réunies	
	Primes	Résultats	Primes	Résultats	Primes	Résultats	Primes	Résultats
Traités								
Proportionnels	225,187	9,728	310,602	24,979	585,975	1,000	1.122,339	35,934
Non Proportionnels	13,008	8,121	17,538	8,201	16,748	15,670	46,870	32,219
Facultatives	15,857	2,572	11,150	3,917	12,226	-0,496	39,810	6,219
Total	254,053	20,421	339,291	37,098	616,675	16,852	1.210,020	74,373

B) Commentaires du tableau

De 1978 à 1980, les traités proportionnels marquent une progression constante à l'encaissement avec un taux de variation de 37,9% en 1979 et 88, % en 1980.

Les traités non proportionnels par contre, après un taux de variation de 34,82 % en 1979, connaissent un recul en 1980, avec un taux de variation - 4,50 % . Les affaires facultatives, après un bon comportement en 1978, connaissent une chute en 1979, avec une variation de - 29,68 %, et un léger relèvement en 1980 avec un taux de 9,64 %. Elles restent toutefois en baisse par rapport à 1978.

Il en va tout autrement des résultats correspondant à la même période.

En effet, si à l'encaissement les traités proportionnels connaissent une progression, ils enregistrent des résultats en dents de scie avec un taux de variation de 156,77 % en 1979 et - 95,99% en 1980. C'est une évolution presque inverse des encaissements.

Les non proportionnels marquent un taux de variation de près de 1 % en 1979 et 91,06 % en 1980. Les affaires facultatives quant à elles enregistrent un taux de variation de 52,28 % en 1979 contre - 112,66 % en 1980.

Il ressort de ces diverses tendances qu'à un encaissement massif en 1980, correspond un résultat mince de l'ordre de 2,73 % seulement des encaissements. Pour l'ensemble des trois années, nous tirons les conclusions suivantes :

B-a A l'encaissement

Avec 1122 millions sur un total de 1 210 millions, les traités proportionnels occupent le premier rang, dans une proportion de 92,76 %.

Viennent ensuite les non proportionnels avec 47,8 millions soit 3,96 %. Enfin, avec 39,8 millions, les affaires facultatives interviennent dans une proportion de 3,29 %. On note donc une nette prépondérance des affaires proportionnelles.

B-b Aux résultats

Les traités proportionnels dégagent un résultat de 35,9 millions sur un total de 74,3 Millions soit une proportion de 48,32 %.

Les traités non proportionnels connaissent un sort nettement meilleur puisque pour un encaissement de 3,96 %, ils dégagent un résultat de 32,2 millions soit 43,32 % de l'ensemble des résultats.

Avec 6,2 millions, les facultatives représentent une proportion de 8,37 %. En définitive, on constate qu'en pourcentage, les traités non proportionnels et les facultatives ont dégagé des résultats qui sont de très loin meilleurs par rapport à ceux des affaires proportionnelles.

2-3 Répartition par continents :

A) Tableau de repartition en 1978 et 1979.

Compte tenu du mécanisme complexe de la détermination des origines des affaires acceptées, notre examen des tendances ne portera que sur les années 1978 et 1979, les analyses de 1980 n'étant pas encore possibles. Le tableau indiquera le volume des primes encaissées par an et par continent; les résultats enregistrés, ainsi que le total des 2 années réunies.

( EN MILLIONS DE FRANCS C.F.A. )

Exercices	1978		1979		Total des 2 années réunies	
	Primes	Résultats	Primes	Résultats	Primes	Résultats
Afrique	65,6	0,596	112,4	19,8	178,08	20,4
Europe	151,9	16,321	197,8	19,2	349,8	35,5
Amérique	3,6	-0,907	4,2	-0,68	7,9	- 0,976
Asie	32,7	4,410	24,6	-1,852	57,4	2,557
Total	254,53	20,421	339,291	37,098	593,3	57,520

B) Commentaires

A l'encaissement, la répartition se présente dans l'ordre suivant par masse de primes:

L'Europe vient en tête avec 197,8 millions en 1979 contre 151,9 millions en 1978 soit un taux de variation de 30,18 %. L'Afrique suit avec 112,47 millions en 1979 contre 65,6 millions en 1978, ce qui donne un taux de variation de 71,44 %. Cette poussée s'explique par l'entrée de nouvelles cédantes, résultat des efforts déployés depuis un certain temps pour promouvoir la coopération entre les différents pays du continent. Cette tendance est susceptible de s'être maintenue en 1980.

L'Asie qui connaît un net recul occupe la 3e place avec 24,6 millions en 1979 contre 32,7 millions en 1978, pour un taux de variation de - 24,68 %. Enfin, l'Amérique: avec 4,26 millions en 1979 contre 3,6 millions en 1978 soit un taux de variation de + 15,65 %.

- Sur le plan des résultats; l'Afrique vient en tête avec 19,9 millions en 1979 contre 0,59 millions en 1978, soit un taux de variation spectaculaire de 3 221,6 % au cours de la même période.

L'Europe dégage un résultat de 19,2 millions contre 16,3 millions avec un taux de variation de 17,63 %.

L'Asie affiche une détérioration des résultats en 1979 avec une perte de 1,8 million contre un bénéfice de 4,4 millions en 1978, soit un taux de variation de - 142 %. Elle se classe donc en dernière position derrière l'Amérique qui occupe le troisième position avec une perte de 0,068 million contre une autre perte de 0,907 million en 1978, ce qui constitue tout de même une amélioration des résultats avec un taux de variation de + 92,39 % mais en valeur négative.

#### Sur l'ensemble des 2 années

##### B-a. Encaissements

L'Europe se place en tête avec 349,8 millions, sur un total de 593,3 millions, ce qui fait une participation de 58,97 %. Cette tendance est susceptible de se maintenir avec l'obtention de l'agrément qui permet désormais à la CNR d'opérer sur le marché Français.

L'Afrique vient <sup>avec</sup> derrière ~~de~~ 178,08 millions dans une proportion de 30,02 %. Ces deux continents fournissent donc à eux seuls près de 89 % des affaires. L'Asie et l'Amérique interviennent dans une proportion respective de 9,67 % et 1,34 % avec 57,4 millions et 7,9 millions respectivement.

##### B-b. Résultats

Sur un résultat d'ensemble de 57,5 millions, l'Europe intervient pour 61,75 % avec 35,5 millions, l'Afrique pour 35,49 % avec 20,41 millions. En tout une participation totale de 97,24 % pour ces deux continents. L'Asie en dépit d'une perte de 1,8 million en 1979, dégage un résultat positif de 2,5 millions, soit un pourcentage de 4,44 %. Tous ces résultats sont affaiblis par l'Amérique qui accuse une perte d'ensemble de 0,9 million, soit une participation de - 1,68 %.

Si toutes ces tendances devaient se poursuivre en 1980, il y a lieu de croire que l'Afrique offre des résultats en constante amélioration et dans des proportions appréciables. Par contre, les affaires américaines, en même temps qu'elles nécessitent un accroissement, méritent d'être traitées avec beaucoup de prudence et de lucidité en vue d'améliorer leurs résultats qui, en 1977 déjà, accusaient une perte de près de 8 millions.

Par ailleurs, il est intéressant de noter le résultat bénéficiaire de 15,77 % en Auto de même qu'à l'inverse il faut noter les 21,52 % en Incendie pour un encaissement de 50,85 %, un risque généralement réputé bon. Ceci confirme qu'à l'évidence, qu'en assurance, il est plutôt rare que les résultats soient partout les mêmes au même moment. D'où la nécessité de diversifier les affaires : une diversification à la fois géographique et par nature en vue de prévenir les surprises désagréables susceptibles de naître de la prédominance d'une branche, d'un traité ou d'un pays précis et cela pour un meilleur équilibre du portefeuille. Comme on peut le constater la structure de celui-ci est presque la même aussi bien à l'intérieur

qu'à l'extérieur avec à l'encaissement une forte proportion de trois ou quatre branches (dont l'Incendie et les Transports Maritimes) et de deux continents (Europe et Afrique).

En définitive, les affaires conventionnelles extérieures qui ont connu une évolution constante au fil des années représentent en ce moment 18,57 % du chiffre d'affaires de la C.N.R. Elles sont appelées à se développer à une époque précisément où le marché local semble subir des fluctuations de toutes natures.

CONCLUSION GENERALE

-----

Quelle place occupent donc les affaires conventionnelles dans le portefeuille de la C.N.R.? Que serait cet organisme aujourd'hui sans la cession légale ?

On ne saurait répondre à cette double interrogation de façon systématique. Certes, en pourcentage, nous avons constaté une légère prédominance des affaires conventionnelles depuis 1979 et qui, en dépit d'une tendance à la baisse sur le plan local se situent au 31-12-1980 à 51,19 % contre 40,81 % aux acceptations légales. Mais il apparaît que la C.N.R. est encore loin de se priver de la réassurance légale qui, pourtant, pourrait bien être amenée à disparaître totalement ou en partie, comme c'est le cas en ce moment en France, à la Caisse Centrale de Réassurance (14) dont s'étaient largement inspirés les pouvoirs publics au moment de la création de notre société. Autant dire que la CNR n'aurait jamais atteint le chiffre d'affaires actuel de près de 3,5 milliards sans cette forme de réassurance. En effet la cession légale intervient sur ce chiffre à deux niveaux différents : à l'encaissement direct et lors des échanges obtenus en réciprocité grâce à sa rétrocession. Mais, ne l'oublions pas aussi, la CNR n'a que 7 ans de réassurance conventionnelle. Elle a fait ce qu'elle a pu avec les moyens qui avaient été mis à sa disposition. Et même, il y a lieu de louer le mérite de ceux qui ont oeuvré pour cette réussite face à un marché de moins en moins discipliné, plaçant la Caisse dans le peloton de tête des organismes de réassurance en Afrique au sud du Sahara.

Toutefois, il faudrait se garder d'afficher une certaine suffisance à l'idée que l'épanouissement de la CNR s'est fait à un rythme accéléré. Car, pour notre part, son dynamisme se mesure par rapport à ses relations conventionnelles ainsi que leurs implications commerciales. Sur ce plan, si beaucoup semble avoir été fait, beaucoup reste à faire aussi. Il faudrait donc se doter de moyens nécessaires à cet effet.

En premier lieu, le capital qui est en fait une dotation de l'Etat. Nous avons vu que le volume des acceptations conventionnelles a progressé chaque fois que cette dotation a augmenté. En effet, elle constitue un gage de viabilité de l'organisme, ainsi qu'un facteur favorable à l'établissement de rapports fructueux avec ses partenaires. Les pouvoirs publics doivent le comprendre et l'augmenter en conséquence. Le tout n'est pas d'avoir la garantie de l'Etat; il faut pouvoir en bénéficier au moment de la négociation des affaires. Si la mentalité française semble accorder un certain crédit aux organismes d'état, cette notion s'efface aux yeux des Anglais qui redoutent l'Etat.

Mais, le capital à lui tout seul ne suffirait pas à faire de la CNR un partenaire respectable si son chiffre d'affaires n'évolue parallèlement

---

(14) Organisme créé en 1946 et qui recevait une quote-part fixe des affaires directes des sociétés privées, en même temps qu'il se livrait à toutes les opérations conventionnelles de réassurances.

Ce chiffre arrêté à près de 3,5 milliards au 31-12-1980 contre 2,9 milliards en 1979 serait peut-être un peu plus élevé si la politique de "selectivité" et de "confiance aux partenaires sûrs et solvables" pratiquée dans la maison était révisée, tout au moins sur quelques uns de ses aspects. Nous avons vu qu'il y a un très grand déséquilibre entre les cessions de la CNR en rétrocession et ses acceptations extérieures. Ce déséquilibre devient manifeste lorsqu'on regarde l'ensemble du marché Camerounais qui, pour un montant de primes de 17,4 milliards en 1980, a cédé à l'extérieur pour nécessité technique près de 4 à 5 milliards soit 28,73 %, contre une acceptation extérieure de 616,6 millions (soit 12,32 % du volume des primes cédées à la C.N.R. En clair, nous donnons beaucoup à l'extérieur et recevons très peu. On nous retorquera sans doute que cela est dû à la situation du marché et aux capacités financières de la C.N.R. Mais, ne pourrait-on pas, pour compenser convenablement ces pertes, rechercher la solution ailleurs, en diversifiant par exemple nos retrocessionnaires en vue d'une réciprocité beaucoup plus consistante ? Comment expliquer que sur les 27 rétrocessionnaires de la CNR, 13 (15) se retrouvent à la fois en affaires légales et conventionnelles souscrites sur le marché Camerounais (et qui sont sensiblement de même nature) avec des parts somme toute considérables ? sans doute s'agit-il là de partenaires privilégiés qui ont aidé la Caisse à un moment donné de son existence et qui seraient encore prêts à intervenir pour aplanner ses difficultés ! Mais, à l'inverse, ils ne cèdent que très peu et même qu'à l'intérieur de ce qu'ils cèdent, il y a une ou deux mauvaises affaires dont le résultat seul suffit pour éponger le maigre bénéfice attendu de toutes les acceptations extérieures. Ceci comme pour rappeler aux dirigeants de la CNR que, si les relations commerciales reposent avant tout sur la confiance et la stabilité, il serait tout à fait dommage qu'ils oublient que la méfiance peut encore trouver sa place aux côtés de la confiance, incitant ainsi à la vigilance. Il serait par conséquent souhaitable que la Caisse intensifie son action là où il est possible d'obtenir des affaires sans réciprocité à tout prix car, après tout, c'est un réassureur professionnel dont le but premier est de couvrir les organismes d'assurances du monde entier. C'est peut-être aussi l'occasion de rappeler aux deux tendances qui semblent se dégager dans l'application de la politique de la société que le résultat et le chiffre d'affaires, loin de s'opposer, doivent plutôt se compléter. D'où la nécessité d'accepter d'aller vers l'inconnu. Ceci exige au préalable une connaissance assez approfondie des autres marchés. Cette connaissance, même si elle peut se faire de plusieurs manières, passe quand même par la documentation:

une documentation minutieusement choisie et élaborée qui dégagerait alors les tendances et les statistiques de chaque type de marché. Ce travail ne peut être valablement effectué que par un service spécialisé, suffisamment équipé et doté d'un personnel qualifié et enthousiaste dont l'avis serait déterminant dans les acceptations. C'est donc dire que l'actuel "service des statistiques" qui ne semble s'occuper que des chiffres internes mérite d'être renforcé d'un personnel de haut niveau averti des problèmes de l'assurance.

Sur un plan strictement local, la CNR pourrait accroître son portefeuille conventionnel en s'imposant davantage auprès de ses cédantes, en menant une politique agressive. Sans pour autant se substituer aux autorités du service des Contrôles, mais avec leur concours, elle devrait faire une interprétation et une application strictes de l'article 37 de l'Ordonnance de 1973. Il ne s'agit point de calculer les 50 % de la retention au Cameroun en additionnant la cession légale, la cession conventionnelle à la CNR et la conservation propre des compagnies. Il s'agit bien de 50 % du plan de réassurance de chaque cédante après cession légale. De plus, la CNR gagnerait à offrir à ses cédantes tout le concours dont elles auraient besoin car, bien souvent, en faisant appel aux techniciens étrangers pour la cotation ou la tarification de certains risques par exemple, il est tout à fait normal qu'en retour, elles puissent se couvrir auprès d'eux.

D'ailleurs, elle ne peut offrir que ce dont elle dispose; d'où la nécessité de poursuivre et même d'accélérer le programme de formation et de spécialisation amorcé il y a quelque temps. Nous pensons en priorité aux affaires Vie de l'AMACAM dont 05 % sont équitablement répartis entre la SCOR et la Münchener contre 15 % seulement à la CNR. L'on ne peut rester insensible à cette situation lorsque, précisément; ce sont ces affaires là qui dégagent en ce moment les meilleurs résultats du portefeuille vie de la CNR. Ce manque de confiance serait-il à la base de la sortie de toutes les affaires de l'American Life Insurance (16) qui n'entretient aucun rapport avec la CNR ? Cette société qui a connu de multiples changements au niveau de son représentant légal, s'est définitivement spécialisée dans les affaires vie depuis 1979 et est pratiquement présente sur toute l'étendue du territoire.

Avec un chiffre d'affaires de 150,6 millions (17) en 1980, elle doit se constituer en société de droits locale conformément à l'Ordonnance 74/1 du 10 mai 1973, au moment où elle est d'ailleurs la seule société à avoir mis en oeuvre une solution assez originale qui, consiste, avec l'accord de pouvoir publics,

(16) Société de droits étrangère opérant par agrément du ministère des Finances du 17 mai 1974, au capital de 750 millions.

(17) chiffre communiqué par le contrôle.

à retenir à la source même, les primes de tous les fonctionnaires et agents de l'état ayant souscrit des contrats.

Il s'agit par conséquent pour les dirigeants de la CNR d'entrer en contact avec cet organisme. De plus, il serait peut-être temps de se convaincre que la disposition excluant les affaires-vie de la cession légale a fait son temps.

Nous croyons savoir que le fait qu'elles nécessitent un traitement particulier ne signifie nullement qu'elles soient incompatibles avec la réassurance légale. On pourrait raisonnablement sur proposition de la CNR aux pouvoirs publics instituer une cession légale, de même qu'on pourrait procéder à un relèvement du taux appliqué aux branches élémentaires, deux apports précieux qui, inévitablement, augmenteraient son aliment et partant ses relations avec l'extérieur.

Venons-en au programme des voyages de la CNR. Si, lors des déplacements à l'occasion desquels beaucoup d'affaires sont négociées, le souci fondamental des dirigeants est de réduire au maximum les nombreuses charges susceptibles d'être supportées par la Caisse, il serait peut-être opportun d'associer chaque fois d'autres éléments de la société. Ceci pourrait contribuer à renforcer l'harmonie entre les différents membres de la communauté, assurant ainsi une bonne continuité dans ses relations cela d'autant plus qu'il nous paraît plus aisé de travailler avec quelqu'un que l'on connaît autrement que par les écrits. Qu'on le veuille ou non, la personnalité du réassureur existe. Directeur ou tout autre haut membre d'une compagnie de réassurance "doit avant tout jouir d'un grand crédit personnel dans le monde des assurances où le facteur personnel est primordial" (18). A cela, il convient d'ajouter que le réassureur quel que soit son titre officiel, doit réunir certaines qualités indispensables dans la négociation des affaires : outre une forte personnalité et des relations étendues, il doit présenter une connaissance approfondie des marchés internationaux, ce qui nécessite à la fois des connaissances linguistiques, économiques et même et surtout psychologiques, autant de qualités qui peuvent bien se compléter à l'intérieur d'un groupe de personnes. Parfois, il se peut bien, dans le cadre de l'Afrique surtout, que l'interlocuteur en face (Directeur de Compagnie ou haut responsable) soit un camarade d'amphithéâtre, ce qui pourrait bien faciliter les négociations.

C'est peut-être à ce prix aussi que la Caisse pourrait avoir des affaires en provenance de la Côte-d'Ivoire qui, force est de le constater, n'entretient aucun rapport avec le Cameroun, en dépit des missions qui y ont été effectuées. Il en va de même de tous les autres pays membres de la CICA (19) se trouvant dans la même situation. Pourquoi s'en cacher, il faut profiter de la présence à Yaoundé de l'Institut International des Assurances

où la plupart des cadres et dirigeants sont formés et où ils auront eu l'occasion de se connaître, de s'apprécier, et de jeter les bases d'une coopération future qui "devrait se traduire de manière concrète par les possibilités accrues de cessions et de retrocessions d'affaires entre les Sociétés d'Assurances Nationales qu'ils auront à diriger, de manière à accroître notre capacité de rétention au niveau sous-régional, régional et continental" (20).

Nous avons vu par ailleurs que le courtier occupe encore une place prépondérante dans les acceptations extérieures de la CNR. Si cela peut être payant par le fait qu'il est toujours au courant de la naissance d'une Société nouvelle partout dans le monde, il faut reconnaître que son utilisation coûte cher à la CNR dans la mesure où non seulement il est payé à la commission, mais aussi apporte de mauvaises affaires et même, place celles confiées à lui par la Caisse auprès de rétrocessionnaires très peu sérieux.

De plus, au moment des règlements des sinistres, certains de ces courtiers n'hésitent pas à placer dans leurs comptes les sommes qui leur sont confiées par les sociétés à tel point qu'au moment où elles lui parviennent, elles ont été pratiquement dévaluées, la CNR ayant entre temps déboursé ses propres frais. Cet état de choses nous amène à penser qu'il faudrait déjà envisager l'éventualité de l'implantation d'une antenne (ou bureau) qui s'occuperait d'une partie du monde ou d'un continent. Une antenne qui serait confiée à des hommes détachés du haut personnel ou de la Direction qui opéreraient presque toujours avec les pouvoirs les plus étendus et sans intérêt personnel, mais seulement au profit de la société.

Ceci permettrait peut-être à la CNR d'être toujours présente au moment de la répartition du programme de réassurance d'une société naissant car, bien souvent, elle y arrive après ce qui, inévitablement, la conduit "racheter" ces affaires auprès du courtier, au prix que nous connaissons. Cela contribuerait aussi à réduire le commissionnement versé à l'UFR qui représente ses intérêts en France. Si la gestion de l'antenne ne se heurte pas à l'irresponsabilité d'une bureaucratie lointaine, il est possible d'arriver à de bons résultats.

La Suisse de Réassurance l'a compris en établissant aux Etats-Uni à un moment donné de son histoire, une succursale dont l'encaissement dépassait de loin celui de n'importe quelle autre société de la place. Toutes ces nouvelles relations acquises par la CNR ne sauraient se limiter au simple stade commercial. Il n'est plus loin le temps où elle sera appelée à recevoir en grand nombre, des stagiaires d'autres pays, en plus de ceux déjà nombreux des différentes écoles commerciales ou spécialisées de la place.

Pour que ces différents stages ne constituent pas une entorse à l'exécution normale des tâches quotidiennes, on pourrait déjà songer à la mise sur pied d'une véritable structure de stages qui, à défaut de fonctionner à plein temps, devrait être effective dès lors que des stagiaires se trouvent au sein de l'organisme, avec rémunération des membres appelés à participer au programme préalablement défini.

Enfin, une programmation à une cadence régulière de véritables réunions de concertation à l'échelle supérieure s'avère indispensable à nos yeux pour un organisme aussi important que la Caisse. Il s'agira très souvent de faire le point des activités, ce qui a été fait et ce qui reste à faire. Il s'agira aussi d'inculquer et d'entretenir un esprit propre à la maison à travers lequel la CNR va être jugée. Parce qu'il représente toujours au Cameroun sa propre société auprès des autres organismes de la place; parce qu'à l'étranger il représente le Cameroun; et parce qu'en France on laisse entendre que la réassurance est le Quai d'Orsay de l'assurance; il faudrait bien que chaque élément du haut personnel de la CNR en arrive à tout moment, à défendre ses intérêts, valablement. L'avenir de la Caisse, semble-t-il, c'est aussi cela...

---

(18) Henri le Blanc, op. cit. P.106

(19) Conférence Internationale des Contrôles d'assurances, avec 12 pays d'Afrique francophone.

(20) Allocution du ministre Camerounais des Finances, à l'occasion de la Cérémonie de sortie de la 2e Promotion des Stagiaires de l'Institut en 1976.

B I B L I O G R A P H I E

I) Sur la C.N.R.

a) Recueil des Textes Règlementaires de la C.N.R.

Les Rapports annuels de la C.N.R., de 1971 à 1980

Les Traités d'Acceptations et de Rétrocessions de la C.N.R.

Les Comptes Techniques d'Acceptation et de Rétrocession.

La Caisse Nationale de Réassurance du Cameroun, par Daniel Tribondeau  
( Argus International, n° 24 )

b) "L'Intervention de la C.N.R. sur le Marché Camerounais d'Assurance "  
par Francis Laïbé (Rapport de Stage)

Rapport de Stage à la C.N.R. par MOUYAME Daniel.

Rapport de Stage à la C.N.R. par Mme KONTCHOU Pauline

II) Sur la Réassurance

Qu'est-ce que la Réassurance, par M.J.Blanc (Ed. l'Assurance Française  
1977)

Les Engagements des Réassureurs; par Guy Boulanger (Ed. L'Argus, 1958)

La Réassurance au point de vue Economique, par Henri le Blanc.

( Librairie Générale de Droit, Paris 1949)

TABLE ANALYTIQUE DES MATIERES

- Avertissement	
- Remerciements	
- Introduction Générale	P. 4
<u>Première Partie</u>	
Les Acceptations Conventionnelles locales.	
<u>Chapitre I</u>	
L'Ordonnance de 1973 et le début de la Réassurance Conventionnelle	P. 6
Q1 Les Partenaires de la C.N.R.	P. 6
Q2 Les Traités de Réassurance entre la C.N.R. et ses Cédantes	P. 7
<u>Chapitre 2</u>	
Evolution et Répartition Actuelle	P. 10
Q1 Evolution	P. 10
Q2 Répartition	P. 11
<u>Deuxième Partie</u>	
Les Acceptations Conventionnelles Extérieures	
<u>Chapitre I</u>	
Méthodes et Nature des Affaires Acceptées	P. 15
Q1 Les Méthodes	P. 15
Q2 Nature et Technique des Acceptations	P. 17
<u>Chapitre 2</u>	
Evolution et Répartition de 1975 à 1980	P. 21
Q1 Evolution de 1975 à 1980	P. 21
Q2 Répartition de 1978 à 1980	
2-1 Par Branches	P. 22
2-2 Par Traités	P. 25
2-3 Par continents	P. 28
- Conclusion Générale	P. 31
- Bibliographie	P. 37
- Table Analytique des Matières	P. 38