

LE REASSUREUR AFRICAIN

PUBLICATION DE LA SOCIETE AFRICAINE DE REASSURANCE

- 🌀 EDITORIAL
- 🌀 ASSURANCE ET REASSURANCE
- 🌀 GESTION ET FINANCE
- 🌀 PRESENTATION DE MARCHÉ
- 🌀 NOUVELLES DES REGIONS



LE REASSUREUR AFRICAIN



African Reinsurance Corporation
Société Africaine de Réassurance

PUBLICATION DE LA
SOCIÉTÉ AFRICAINE DE REASSURANCE



African Reinsurance Corporation Société Africaine de Réassurance

Headquarters/Siège:

Plot 1679, Karimu Kotun St., Victoria Island, P.M.B. 12765, Lagos, NIGERIA

Tel: (234-1) 4616820-8, 2800924-5

Telefax: (234-1)2800074

E-mail: info@africa-re.com - Web site: <http://www.africa-re.com>

- | | |
|---|--|
| - Your Reinsurer | - Votre Réassureur |
| - An ally within your reach | - Un Interlocuteur de proximité |
| - A Partner you can trust | - Un Partenaire de confiance |
| - A Strong Security with A Rating
(A.M. Best) and A- (S & P) | - Un réassureur fiable
Noté A (A.M. Best) et A- (S & P) |
| - An African professional that
stands by you | - Un Professionnel africain à vos côtés |

Bureaux Régionaux

Casablanca

33 Boulevard Moulay Youssef,
B.P. 7556
Casablanca, Maroc
Tél: +212-5 22 43 77 00
Fax: +212-5 22 43 77 29
E-mail: casablanca@africa-re.com
casablanca@africa-re.com

Nairobi

Africa Re Centre, Hospital Road,
Upper Hill, Nairobi.
P.O. Box 62328 - 00200, Nairobi
Tél: (254-20) 297-0000
Fax: (254) 20-297-0777
E-mail: nairobi@africa-re.com

Abidjan

Rue Mgr René Kouassi A45 - Cocody
Ambassades
20 B.P 1623 Abidjan 20 Côte d'Ivoire
Tél: (225) 22 40 44 80 / 75
Fax: (225) 22 40 44 82
E-mail: abidjan@africa-re.com

Lagos

Plot 1679, Karimu Kotun St.,
Victoria Island,
P.M.B. 12765
Lagos - NIGERIA
Tél: (234-1) 461 6820/ 28
(234-1) 2800924/25
E-mail: lagos@africa-re.com

Le Caire

Africa Re Building
4e, 1st Settlement Service Center
New Cairo
ZIP Code: 11865
Cairo, Egypt
E-mail: cairo@africa-re.com

Maurice

7th Floor, AFRICA FI PLACE,
Lot 13, Wall Street,
Cybercity, Ebene 72201,
Republic of Mauritius
Tél: + 230 4547074
Fax: + 230 4547067
E-mail: p.louis@africa-re.com

Filiales

African Reinsurance Corporation South

Africa Ltd (ARCSA)

Africa Re Place
10 Sherbourne Road
Parktown 2193,
Johannesburg,
Tél: (27-11) 484-3764
E-mail: arcsa@africa-re.com

Africa Retakaful

Africa Re Building
4e, 1st Settlement Service
Center
New Cairo
ZIP Code: 11865
Cairo, Egypt
E-mail: cairo@africa-re.com

Bureau Local

Bureau local d'Addis-Abeba

Airport Road, Bole, Kirkos Sub City, Woreda 01,
Yeshi Building 5th Floor, House no. 233
P. O. Box 1055
Addis Ababa, Ethiopia
Tél: +251 114 165803/4
Fax: +251 114 668570
Email: addisababa@africa-re.com



LE REASSUREUR AFRICAIN

PUBLIE PAR

La Société Africaine de Réassurance
Plot 1679, Karimu Kotun St, V/Island
P.M.B.12765, Lagos, Nigeria
Tél: (234 1) 4616820-8, 2800924-5
Téléfax: (234 1) 2800074
E.mail: info@africa-re.com

COMITE DE REDACTION

DIRECTEUR DE PUBLICATION

Dr Corneille KAREKEZI

MEMBRES

Linda BWAKIRA
Silifat AKINWALE
Roger BONG BEKONDO
Adewale ADEWUSI
Eric TALA
Victor IGIAMOH

TRADUCTEURS

Roger BONG BEKONDO
Alexandre Noé PENDA
Eric TALA
Stephen AYUKOSOK

CONSULTANT

Kasali SALAMI

ISSN 2467-7998

Tous droits réservés.
Reproduction interdite sans
autorisation de l'éditeur

SOMMAIRE

34^{ème} Edition, Juin 2020

Fondé en 1987

3 EDITORIAL

ASSURANCE ET REASSURANCE

5 Aperçu général du marché de la réassurance en Afrique

Par Moussa DIAW, ancien Directeur Général de la Société Sénégalaise de Réassurance (SEN RE)

10 Comment bâtir une compagnie d'assurance vie performante et rentable: quelques considérations fondamentales

Par Amos Adeoye FALADE, ancien Directeur Général de Guardian Express Assurance Co. Ltd, Lagos, Nigeria

15 L'Assurance Caution: à la quête de l'excellence en souscription

Par Duncan MUKONYI, Manager, Souscription & Marketing, Bureau Régional de l'Afrique de l'Ouest Anglophone, Africa Re

GESTION ET FINANCE

22 La contribution du directeur général à la gouvernance d'entreprise et à l'efficacité du conseil d'administration

Par Dr Corneille KAREKEZI, Directeur Général du Groupe Société Africaine de Réassurance (Africa Re)

29 La Réglementation des Cryptoactifs en Afrique : Considérations relatives à la RegTech et à la SupTech

Par Dr Iwa SALAMI, Senior lecturer en droit et réglementation financiers School of Business and Law, University of East London

PRESENTATION DE MARCHE

38 Le marché des assurances en Egypte

Par Mohamed EMAM, Ancien Sous-Directeur Souscription & Marketing Société Africaine de Réassurance (Africa Re), Bureau Régional du Caire

48 Le marché des assurances de L'Ethiopie

Par Fikru Tsegaye WORDOFA, Manager, Développement de l'Entreprise et Affaires Générales, Ethiopian Reinsurance Share Company (Ethio-Re)

55 NOUVELLES DES REGIONS

Hommage au tout premier Directeur Général d’Africa Re



Sir Edward MENSAH
1934–2020

La publication de la 34^{ème} édition du Réassureur Africain coïncide avec la disparition de l’un des combattants de la liberté économique de l’Afrique. La Société Africaine de Réassurance (Africa Re) a le profond regret de vous faire part du décès de son tout premier Directeur Général, Sir Edward Essilfie MENSAH, décès survenu le lundi, 27 avril 2020 au matin à Accra (Ghana). Sir Edward Essilfie MENSAH était âgé de 85 ans.

Sir MENSAH fut à la tête de la visionnaire équipe de professionnels des assurances africains grâce à laquelle le rêve panafricain d’une compagnie de réassurance continentale locale et de classe mondiale est devenu réalité. Sir MENSAH fut Directeur Général d’Africa Re de 1976 à 1985. Membre du Chartered Insurance Institute du Ghana et du Royaume-Uni, ce professionnel aguerrri fut aussi le tout premier Directeur Général de Ghana Re. A la date de son décès, Sir Edward MENSAH était Président du Conseil d’Administration de Edward Mensah Wood and Associates Limited au Ghana.

Toute la famille d’Africa Re rend hommage à ce leader visionnaire, à ce banquier, à ce professionnel des assurances formé au Royaume-Uni qui choisit de sacrifier une carrière prometteuse au Royaume-Uni pour s’engager dans un voyage dans l’inconnu par amour pour l’Afrique, son continent. Sa génération de pionniers des assurances sur le continent posa les solides jalons du dévouement, de l’engagement, du don de soi et de la passion pour l’excellence, des qualités dont devaient hériter les générations successives d’employés de la Société saluée aujourd’hui dans le monde entier comme véritable réussite africaine.

« Il était un professionnel des assurances toujours tiré à 4 épingles qui symbolisait le parfait gentleman et inspirait une confiance sans pareil à tous », se rappelle M. Eyessus ZAFU, son successeur immédiat à la tête d’Africa Re.

Eddie, comme l’appelaient affectueusement ses collègues, était connu pour son courage légendaire. Il réussit à faire des

premiers employés de la Société une équipe gagnante dont le credo était détermination et dévouement total. Il fut la fierté des générations successives d'employés d' Africa Re.

« J'eus le privilège de lui succéder à la tête d' Africa Re pour poursuivre l'œuvre de ce professionnel aimable et exemplaire dont il n'était pas facile de porter le costume », a affirmé M. Eyessus ZAFU.

Sir Edward MENSAH, faut-il le relever, prit les rênes d' Africa Re en 1976, dans un contexte des plus difficiles marqué par une hostilité ouverte de la part des réassureurs étrangers pour qui la jeune compagnie africaine était un concurrent, une pénurie de compétences criante, des ressources financières insuffisantes et une confiance insuffisante des clients cibles qui, pour une large part, étaient alors des compagnies contrôlées par des étrangers. Avec courage et assurance, Sir Edward MENSAH brava ces obstacles et posa les fondements de la belle réussite que tous saluent aujourd'hui.

« En un mot, Edward MENSAH est un des premiers combattants pour la liberté économique en Afrique. Il était courtois et profond envers tous. Un grand homme en somme », a déclaré Bakary KAMARA, ancien Directeur Général d' Africa Re et proche collaborateur du défunt.

Aujourd'hui, Africa Re dispose de bureaux dans chacune des sous-régions du continent. Pourtant, tout a commencé dans une pièce à Accra (Ghana) dans un immeuble qui appartenait alors à Mme MENSAH, épouse du leader visionnaire. C'est dire si l'homme à qui nous rendons hommage aujourd'hui a fait des sacrifices. *« De sérieux doutes pesaient sur la survie financière de la Société »*, affirme-t-il, évoquant récemment les difficultés auxquelles Africa Re dut faire face dans ses premières années de vie. En effet, les professionnels occidentaux ne vendaient pas cher la peau de la jeune société bien qu'elle fût dirigée par Edward MENSAH, alors un des rares professionnels des assurances qu'on pouvait trouver sur le continent.

« Africa Re était son sujet favori ; il pouvait en parler pendant des heures. Il en était fier et se réjouissait tant de voir que ses successeurs avaient réussi à poursuivre avec brio l'œuvre des devanciers », a affirmé Bene LAWSON, ancien Directeur Régional d' Africa Re.

Africa Re est aujourd'hui une réussite commerciale reconnue par des analystes africains et internationaux. Classée parmi les 40 plus grands groupes de réassurance dans le monde par S&P, la Société est le plus grand réassureur africain et le mieux noté sur le continent et au Moyen-Orient (« A » par A.M. Best

et « A- » par Standard & Poor's). Elle offre à ses clients des couvertures de réassurance et une sécurité de classe mondiale qu'aucun autre réassureur local ne peut leur proposer sur le continent.

Ces résultats enviables, Africa Re les doit en partie à Sir Edward MENSAH, premier homme à qui fut confiée la lourde responsabilité de traduire le rêve en réalité et dont la réussite à la tête de la Société épargna des moqueries de toutes sortes à l'ensemble du secteur des assurances et de la réassurance sur le continent.

M. Mensah était *« un vrai panafricaniste, un professionnel exemplaire et un vrai gentleman »*, a lâché Ken AGHOGHOVIA, Directeur Général Adjoint, Chef des Opérations d' Africa Re, parlant de ses rapports édifiants avec le leader.

Evoquant le décès de M. Mensah, Dr. Corneille KAREKEZI, actuel Directeur Général du Groupe Africa Re, a déclaré : *« La Direction et le personnel du groupe Africa Re sont consternés par cette perte, et nous pleurons ce digne fils de l'Afrique et parfait gentleman. Je voudrais que la famille et les amis de M. MENSAH sachent que son héritage vivra à jamais car nous continuerons de suivre l'exemple d'abnégation qu'il nous a donné aux difficiles premières années de la Société. A mon avis, le meilleur hommage que nous puissions rendre à M. MENSAH, c'est préserver l'héritage de dévouement, de professionnalisme et d'intégrité qu'il nous a laissé »*.

Dans son ouvrage *Wisdom of our Fathers*, Tim Russert, écrit : "A vrai dire, on ne peut savoir quelle influence nos paroles et actions auront sur notre progéniture. Que diront-ils de nous lorsque nous ne serons plus? Quels moments se rappelleront-ils? Que diront-ils de nous à leurs enfants? A Africa Re, on se rappellera Edward MENSAH comme l'homme qui posa la fondation de cette institution panafricaine.

Adieu, Sir Edward Essilfie MENSAH. Ton héritage à Africa Re continuera de prospérer pour des décennies et des décennies.

La 34^{ème} édition du Réassureur Africain couvre des thèmes aussi divers que le rôle du directeur général dans la gouvernance d'entreprise, la réglementation des cryptoactifs en Afrique, l'assurance-caution, la création d'un bureau Vie rentable ou le marché de la réassurance en Afrique. La publication présente également le marché des assurances en Egypte et en Ethiopie. Elle se ferme sur les nouvelles des régions.

Aperçu général du marché de la réassurance en Afrique



Moussa DIAW

Ancien Directeur Général de la Société Sénégalaise de Réassurance (SEN RE)

1.0 Introduction

Le marché de la réassurance en Afrique est très diversifié ; il se compose de sous-ensembles régionaux au niveau de développement inégal. Le secteur est largement dominé par Africa Re, suivie par des sociétés sud-africaines et maghrébines. Près de 35 réassureurs sont enregistrés sur le sol africain. On y trouve des sociétés à capitaux publics, privés et mixtes.

Le marché de la réassurance africain est relativement jeune. L'Afrique du Sud mise à part, le secteur est marqué par le volontarisme de l'Etat. Les premières sociétés de réassurance nationales sont nées après les indépendances, c'est-à-dire dans les années 60 à 70. A cette époque, seul l'Etat pouvait mobiliser les capitaux nécessaires pour la création de telles entreprises. De plus, cette opération était considérée comme un acte de reconquête de la souveraineté nationale.

L'Afrique continue de pâtir d'un environnement économique instable, peu favorable au développement des affaires, alors même que la concurrence est sévère entre les réassureurs. Malgré ce handicap, le marché de la réassurance y a progressé au cours de la dernière décennie, avec des résultats qui demeurent appréciables. Abidjan et Nairobi s'érigent progressivement en hubs de réassurance.

2.0 LE MARCHÉ ACTUEL DE LA REASSURANCE EN AFRIQUE

Les perspectives de croissance du marché direct et la faiblesse de la sinistralité poussent certains réassureurs étrangers à prendre pied sur le continent. De nouveaux entrants comme le brésilien IRB et le canadien Fairfax ont récemment acquis des parts dans des compagnies de réassurance locales. Ils y côtoient des sociétés traditionnelles comme SCOR, MUNICH RE, SWISS RE, etc.

La croissance économique qui s'est accélérée dans la plupart des pays africains est loin d'être uniforme sur le continent. Le niveau d'endettement croissant et l'héritage de la plus forte baisse du prix des produits de base depuis 1970 continuent d'affecter les pays exportateurs de pétrole à l'exemple de l'Angola, du Gabon et du Nigeria. D'autres pays souffrent de conflits internes, avec un grand nombre de réfugiés et de personnes déplacées, tandis que plusieurs autres économies telles que l'Ethiopie, la Côte d'Ivoire, le Rwanda, la Tanzanie ou le Sénégal, continuent de connaître une croissance de 6% ou plus. Les deux plus grandes économies du continent, à savoir l'Afrique du Sud et le Nigeria, restent en-deçà de leur taux de croissance moyen du début de la décennie, ce qui pèse lourdement sur les perspectives de la région.

Malgré cette situation difficile, près de 35 sociétés de réassurance sont domiciliées en Afrique, et ce chiffre est en constante augmentation. Des sociétés à capitaux privés ne cessent de voir le jour sur le continent. A capitaux publics ou privés, les réassureurs africains se retrouvent en compétition avec les « majors » de la réassurance mondiale qui, non seulement ont des filiales ou bureaux implantés en Afrique, mais aussi y développent des affaires à partir de leur siège social.

En termes de chiffre d'affaires, Africa Re domine largement le marché grâce à son maillage géographique et à la délocalisation de ses équipes de souscription. Elle est la seule compagnie à disposer d'un portefeuille géographiquement diversifié. Les réassureurs sud-africains, filiales des grands groupes internationaux, et les sociétés maghrébines de réassurance à capitaux publics restent concentrés sur leurs marchés respectifs d'où ils tirent l'essentiel de leurs ressources.

2.1 LA CAPACITE DU MARCHE DE LA REASSURANCE EN AFRIQUE

Malgré l'afflux de nouveaux investisseurs, les capacités offertes par les réassureurs africains restent faibles. Les fonds propres des sociétés existantes ne suffisent guère à faire face aux besoins d'un marché où les risques construction et énergie mobilisent des capitaux significatifs. De plus, les capacités de certains réassureurs africains de taille respectable restent peu utilisées hors de leur marché national.

2.2 PENURIE DE PERSONNEL QUALIFIE

Outre les faibles capacités des acteurs régionaux, la pénurie de personnes qualifiées en matière de souscription et de gestion de risques constitue un obstacle à l'essor de la réassurance continentale. Peu de sociétés africaines apéritent les programmes de cession des grands assureurs ou cotent des risques de pointe.

2.3 LES NOUVELLES REGLEMENTATIONS : MESURES PROTECTIONNISTES

Pour protéger leur marché national, de nombreux pays limitent l'accès à la réassurance aux sociétés étrangères. Une cession obligatoire au réassureur national est fréquemment imposée aux assureurs. S'y ajoutent des cessions également obligatoires à d'autres réassureurs ou entités (pools

spécialisés) dans lesquelles l'Etat a des intérêts. Au Sénégal par exemple, les sociétés d'assurance locales sont tenues de céder au réassureur national un pourcentage fixe sur toutes les polices souscrites sur le territoire. A cette cession « à la base » ou au premier franc s'ajoute une cession sur les traités de réassurance. De plus, le réassureur régional CICA RE et le réassureur continental Africa Re bénéficient également de cessions obligatoires.

Le même schéma (cessions au premier franc + cessions de réassurance ou cessions de réassurance uniquement) existe au Ghana, au Nigeria, au Kenya, au Gabon, en Algérie au Maroc, en Egypte, etc., avec quelques variantes.

La tendance mondiale est au renforcement du secteur de la réassurance considéré comme systémique.

Les nouveaux textes législatifs insistent sur les normes prudentielles, qui deviennent de plus en plus strictes. L'Afrique n'échappe pas à cette poussée réglementaire. La Conférence Africaine des Marchés d'Assurances (CIMA) a promulgué le 9 avril 2015 un nouveau texte exclusivement consacré à la réassurance.

Ce document présente dans le détail les conditions de création et de fonctionnement des sociétés de réassurance dans l'espace CIMA. Le capital social minimum pour la création d'une société de réassurance est de 16,55 millions \$EU.

Partout ailleurs sur le continent, les autorités de contrôle introduisent régulièrement de nouvelles règles. Au Maroc, l'arrivée d'un deuxième réassureur, en l'occurrence Mamda RE, a poussé la Direction des Assurances à publier de nouvelles règles prudentielles en octobre 2015.

Cette tendance protectionniste sert sans doute le désir de protéger les marchés et les territoires. Pourtant, comme le soulignent les réassureurs étrangers concernés, elle pourrait également priver ces marchés de leur capacité à diversifier les risques et à accéder à l'expertise et aux ressources internationales. Néanmoins, la nationalisation des primes répond également à la préoccupation selon laquelle les réassureurs africains sont désavantagés par rapport à leurs homologues internationaux en raison de la faible notation souveraine qui sert de base pour évaluer la qualité de leur sécurité. Etant donné que bon nombre des risques les plus importants, les mieux gérés et les plus rentables exigent une notation A-, les réassureurs africains n'ont pas accès à la garantie de ces risques.

2.4 EVOLUTION TECHNOLOGIQUE

Enfin, les changements et la numérisation figurent également parmi les priorités des réassureurs et des assureurs africains. Il ne fait aucun doute que l'avènement des technologies de la communication offre de nombreuses opportunités, notamment en termes d'amélioration de l'efficacité, de développement de produits, de gestion des risques et de distribution. En particulier, la technologie promet de multiplier enfin le taux de pénétration de l'assurance au fur et à mesure que de nouveaux segments de clientèle deviennent accessibles et que la connaissance de l'assurance s'améliorera considérablement.

3.0 FORTE CROISSANCE DES PRIMES DE REASSURANCE NON-VIE EN AFRIQUE

Avec des primes estimées à 6 milliards de dollars fin 2018, le marché africain de la réassurance non-vie représentait environ 3% du marché mondial de la réassurance non-vie, soit une part beaucoup plus importante que celle de l'Afrique dans les primes d'assurance non-vie (1%). Environ 27% des primes mondiales de réassurance non-vie (46 milliards \$EU) sont attribuables aux cessions des marchés émergents. En \$EU, les primes de réassurance africaines non-vie ont augmenté de plus de 10% en 2017, bien que cette croissance soit à nouveau due en grande partie au renforcement des principales devises africaines par rapport au dollar américain. Sur la même période, les primes mondiales de réassurance non-vie ont augmenté de 3% en termes réels et de plus de 6% en \$EU nominaux.

Sur la base de primes d'assurance non-vie mondiales de 2 230 milliards \$EU et de primes de réassurance non-vie estimées à 170 milliards \$EU en 2017, le taux moyen mondial de non-vie avec des primes de 21,8 milliards et des primes de réassurance non-vie estimées à 6 milliards \$EU, le taux moyen de cession était de 27,5%, soit plus de trois fois plus que la moyenne mondiale. La capitalisation souvent plus faible des assureurs primaires et une part relativement importante de cessions proportionnelles (par opposition aux cessions non proportionnelles) sont les principales raisons de la hausse substantielle des taux de cession en Afrique. Parmi les 10 principaux marchés africains de réassurance non-vie, les taux de cession étaient très élevés en Egypte et en Afrique du Sud. A 11%, le taux de cession au Maroc était encore élevé par rapport aux normes internationales, mais plus proche de la moyenne mondiale.

4.0 NOUVELLES SOCIÉTÉS DE REASSURANCE SUR LE MARCHÉ AFRICAIN

Une des tendances actuelles de nombreux pays africains est de doter le marché national de réassureurs susceptibles d'accroître les capacités locales et d'éviter au maximum les sorties de devises. Ce modèle est généralement encouragé et supporté par les pouvoirs publics qui accordent souvent une cession légale aux nouvelles compagnies. C'est ainsi qu'au Ghana, un 3ème réassureur national, GN REINSURANCE COMPANY, a vu le jour en 2015.

Pour rappel, les sociétés d'assurance ghanéennes ne peuvent placer leur réassurance sur le marché international qu'après épuisement des capacités locales. En Ouganda, les assureurs locaux sont tenus de céder 15% de leurs traités à Uganda National Reinsurance (Uganda Re), société créée en 2013. Au Gabon, la Société Commerciale de Réassurance du Gabon (SCG-RE), qui a vu le jour en 2012, bénéficie d'une cession obligatoire de 15% des traités de réassurance vie et 10% de ceux de la branche non-vie.

En Ethiopie, une compagnie nationale de réassurance, « Ethiopian Re », a été créée. Dotée d'un capital initial de 50 millions \$EU, la nouvelle société a pour objectif d'augmenter les capacités du marché.

A côté de ces opérations encouragées par les pouvoirs publics, de nombreux autres réassureurs voient le jour. Créées par le secteur privé, ces nouvelles structures disposent d'un capital initial généralement faible. NamibRe (Namibie), compagnie de réassurance non-vie créée en 2001, dispose d'un capital de 1,9 million \$EU. Prima Re (Zambie) a démarré ses opérations en 2006 avec un capital de 4,7 millions \$EU. Enfin, le réassureur national indien, GIC RE, a acquis en 2014 le sud-africain SAXUM qui a été rebaptisé GIC RE South Africa. Ce dernier dispose d'un capital de 1,78 million \$EU.

5.0 LA RENTABILITE DES REASSUREURS AFRICAINS

Le marché de la réassurance africaine a connu une croissance continue sur près d'une décennie. Son chiffre d'affaires est désormais d'environ 8,3 milliards \$EU.

Toutefois, les réassureurs font face à un certain nombre de défis :

- L'inflation entraîne une évolution défavorable des taux de change ;

- La concurrence entre assureurs entraîne une baisse du volume de primes ;
- La fréquence des sinistres et la hausse des coûts de gestion ;
- La forte inflation entraîne une hausse importante des réserves de sinistres ;
- Du fait des restrictions des flux financiers vers l'étranger, les possibilités d'investissement demeurent faibles ;
- Le rendement des placements reste faible.

Malgré ces contraintes, le marché de la réassurance africain reste attractif. Les réassureurs internationaux s'y disputent les primes avec les acteurs locaux dont le nombre a augmenté considérablement.

Cet attrait pour le continent africain est conforté par l'absence relative de catastrophes naturelles. En effet, l'Afrique reste peu exposée à ce type de sinistres, ce qui permet aux réassureurs internationaux de diversifier leur portefeuille sans accentuer leur exposition à ces risques.

La capitalisation des sociétés de réassurance locales et régionales varie de faible à solide. Le retour sur fonds propres demeure stable à plus de 12%.

6.0 REVUE DES TENDANCES DE LA REASSURANCE AFRICAINE

Toutes les évolutions évoquées plus haut permettent de synthétiser les tendances de la réassurance africaine en quelques points bien précis. La liste n'est pas exhaustive, mais elle permet de bien décrire la situation actuelle du métier de la réassurance. Ainsi, on peut citer :

- Un environnement réglementaire plus exigeant,
- La volonté des réassureurs de contribuer à l'équilibre de la balance commerciale,
- L'augmentation des rétentions des compagnies par l'accession à une taille critique,
- La consolidation du secteur de l'assurance,
- L'émergence de groupes d'assurance régionaux,
- L'appétit des assureurs du Nord et du Sud de l'Afrique,
- La recherche de la croissance et de la rentabilité pour les réassureurs locaux,
- L'adoption de stratégies et le positionnement des grands réassureurs sur le continent.

7.0 PERSPECTIVES DU MARCHÉ DE LA REASSURANCE EN AFRIQUE

L'afflux de capacités nouvelles sur un marché relativement petit, exception faite de l'Afrique du Sud, exacerbe la concurrence entre réassureurs. De plus, la constitution de grands groupes d'assurance directe africains comme Sanlam, Saham, NSIA ou JUBILEE, auxquels peuvent s'ajouter l'anglo-sud-africain Old Mutual et les groupes étrangers ALLIANZ et AXA, pénalise fortement les réassureurs africains. Une part significative des primes continentales générées par ces groupes est placée hors de l'Afrique.

Certains analystes pensent que, sur le long terme, la concurrence actuelle risque de compromettre les perspectives de croissance du marché africain de la réassurance en ce sens qu'elle réduit le volume d'affaires disponibles sur le marché. Les réassureurs locaux doivent désormais miser sur de nouvelles stratégies d'expansion au-delà de leurs frontières. Le but est de renforcer leurs fonds propres et d'atteindre la masse critique nécessaire à la souscription de risques plus importants hors de leur territoire national.

Certains réassureurs africains appliquent d'ores et déjà cette stratégie d'expansion transfrontalière. C'est ainsi que la SCR et TUNIS RE ont créé des succursales à Abidjan ; CONTINENTAL RE offre des services de réassurance depuis Tunis, Nairobi, Abidjan, Gaborone et Douala ; CICA RE dispose, pour sa part, de 3 bureaux régionaux à Douala, Abidjan et Tunis.

La SEN RE aussi dispose d'un bureau de souscription à Tunis. A moyen terme, des exigences législatives nouvelles vont renforcer la consolidation du marché de la réassurance africain qui reste actuellement dominé par cinq sociétés, à savoir Africa Re (Nigeria), Munich Re Africa (Afrique du Sud), SCR (Maroc), Hannover Re Africa (Afrique du Sud) et la CCR (Algérie). Ces cinq sociétés réunies souscrivent près de 60% des primes de réassurance comptabilisées par les 30 réassureurs africains. Il faut également noter que parmi les 10 premiers réassureurs africains, 4 ont un actionariat public ou parapublic en totalité ou en partie (Africa Re, SCR, CCR et Kenya Re) alors que les 6 autres sont des filiales de grands groupes internationaux (Munich Re, Hannover Re, Hannover Life Re, General Re, Swiss Re et RGA).

Le capital de nombreux réassureurs régionaux comme Africa Re, Cica Re et Sep Re appartient en partie à des États africains. A partir de leur marché d'origine, ces réassureurs développent progressivement une politique de souscription qui embrasse l'ensemble de l'Afrique et s'étend parfois aux pays asiatiques.

8.0 CONCLUSION

Le secteur des assurances et de la réassurance en Afrique est diversifié. Les compagnies sont réparties dans des sous-ensembles sous-régionaux au niveau de développement varié. Elles opèrent dans un environnement commercial instable, peu propice au développement des affaires et où règne une âpre concurrence. Le secteur a progressé ces 10 dernières années, avec des résultats appréciables. Les perspectives de croissance y sont assez bonnes, et la faiblesse de la sinistralité attire des acteurs internationaux. La concurrence dans le secteur donne lieu de plus en plus à des comportements protectionnistes sous forme de cession légale ou de règles prudentielles. Malgré la multiplication du nombre de compagnies, la présence de grands groupes internationaux et des mesures diverses visant à consolider le secteur, les assureurs et réassureurs africains doivent faire face à l'insuffisance de capacités et à la pénurie de compétences. Ce qui précède étant, une des grandes interrogations est sans doute la suivante : le secteur des assurances et de la réassurance en Afrique saura-t-il s'appuyer sur ses acquis pour s'imposer véritablement comme l'un des moteurs du développement du continent en ce 21^{ème} siècle ?

Sources :

- PULSE 2018
- ARC
- SIGMA
- LE REASSUREUR AFRICAÏN
- AMRAE

Comment bâtir une compagnie d'assurance vie performante et rentable: quelques considérations fondamentales



Amos Adeoye FALADE

Ancien Directeur Général de Guardian Express Assurance Co. Ltd, Lagos, Nigeria

1.0 Introduction

L'assurance vie est un important mécanisme d'accumulation de fonds de placement substantiels pendant une très longue période, étant donné le rendement à long terme de ses produits. Ceux qui investissent dans l'assurance vie ont ainsi une grande opportunité de faire de leurs compagnies des institutions financières solides, rentables, avec des perspectives de rendement élevé à long terme de leurs placements. Une bonne connaissance des particularités de l'investissement dans une compagnie vie est toutefois fondamentale pour réaliser cet objectif. L'une de ces particularités est la longue période de gestation avant que la compagnie soit rentable. En outre, bien qu'un capital et des fonds propres élevés soient nécessaires, ils ne sont pas une condition suffisante pour la rentabilité qui dépend d'une croissance rapide et soutenue. La rentabilité dépend également de la bonne connaissance des aspects techniques de la recherche de nouvelles affaires, de la gestion du portefeuille et de l'investissement des fonds.

Le présent article analyse la nature de l'assurance vie et relève ses particularités. Il examine les conditions à remplir pour gérer une compagnie vie

grand public ou individuelle avec succès et la rendre rentable.

2.0 La nature de l'assurance vie

En termes de produits proposés, des besoins des consommateurs et d'investissement des fonds, l'assurance vie est une activité à long terme. Les consommateurs gèrent leur exposition aux risques liés à la vie humaine et aux pertes financières connexes par le transfert aux assureurs vie qui fournissent des prestations garanties si les risques se matérialisent. Pour réussir à gérer ces risques, l'assureur doit procéder à l'expansion de la compagnie conformément à la loi des grands nombres qui sous-tend la rentabilité d'un portefeuille vie. Ainsi, pour assurer la croissance du portefeuille avec le temps, il faut un flot continu de nouvelles affaires souscrites de manière judicieuse et une gestion efficace des comptes existants.

3.0 Critères de rentabilité

Pour être rentable, un portefeuille vie doit avoir un pourcentage de polices en vigueur élevé. La compagnie doit avoir un excellent système de distribution avec une équipe de ventes très performante et des produits qui satisfont les aspirations financières des clients. Le capital et les réserves doivent

être adéquats. Il est nécessaire que des fonds vie substantiels soient investis sur le long terme, sur la base de principes d'investissement judicieux. Inutile de préciser que la compagnie doit avoir une équipe de direction très compétente.

3.1 Portefeuille avec un grand nombre de polices vie en vigueur

Pour être rentable un portefeuille vie grand public commence par la constitution d'un grand nombre de clients loyaux. Un client loyal est un assuré dont la police est suivie jusqu'à son échéance, ou jusqu'à la survenance d'un sinistre pendant la durée de la police, ou encore jusqu'au décès, s'il s'agit d'une couverture pour la vie. Les clients loyaux sont de bons ambassadeurs qui véhiculent une image et une réputation positives pour la compagnie et ses produits. Ces clients s'intéressent aux produits qui satisfont leurs besoins à long terme, ce qui aide la compagnie à constituer des fonds substantiels pour l'investissement et renforcer son marketing, avec pour corollaire l'augmentation de la taille du portefeuille. Les clients loyaux apprécient les efforts déployés par la compagnie pour satisfaire leurs besoins financiers qui pourraient être la sécurité financière de leurs personnes à charge ou les fonds pour l'éducation de leurs enfants. Ces besoins peuvent également être la mise à disposition d'une pension retraite, le financement d'une maison de retraite, l'épargne et l'investissement pour commencer ou agrandir une affaire, et les droits de succession.

3.2 Pourcentage de polices en vigueur

Le pourcentage de polices en vigueur est le pourcentage de polices vie qui demeurent périodiquement dans le portefeuille. Il peut être relativement bas au cours de la première année. Pour être rentable, une compagnie vie doit régulièrement maintenir un taux élevé qui, dans l'idéal, ne devrait pas être inférieur à 85% au cours de la première année et à 95% pendant les années suivantes.

Un pourcentage de polices en vigueur très élevé réduit les difficultés liées aux nouvelles affaires qui émanent des commissions à payer aux intermédiaires. Les dépenses sont très élevées au cours de la première année d'une police vie. Il s'agit des commissions de vente pour les agents, des coûts de marketing et de souscription, et de l'impôt. Ces dépenses peuvent être recouvrées au cours des années suivantes de la police. Un pourcentage de polices en vigueur bas rend impossible le recouvrement par la compagnie vie des commissions payées aux intermédiaires au cours de la première année. De plus,

cela a pour conséquence une sélection défavorable pour la compagnie vie. La plupart des polices qui sont suivies jusqu'à terme concernent généralement les risques standard ; un grand nombre de polices vie en dessous de la moyenne ou de qualité inférieure restent dans le portefeuille, ce qui provoque un taux de mortalité relativement élevé et une faible rentabilité.

Le pourcentage de polices en vigueur d'une compagnie vie est élevé si les taux de résiliation et de rachat sont bas. Lorsque le pourcentage de polices en vigueur est élevé, les coûts de marketing et de souscription baissent car il n'est pas nécessaire de remplacer les polices résiliées ou rachetées. Un pourcentage de polices en vigueur élevé réduit les effets d'une sélection défavorable sur la compagnie. Celle-ci est en outre confrontée à moins de désintermédiation financière par les rachats. La nécessité de conserver des fonds substantiels en quasi-espèces ou en instruments de placement liquides se fait moins sentir. La compagnie peut ainsi investir dans des instruments financiers à long terme avec des rendements plus élevés que ceux générés par les investissements à court terme.

Un faible pourcentage de polices en vigueur est la résultante de nombreux facteurs. La qualité des produits est un élément essentiel. Lorsque les produits achetés par assurés pour satisfaire leurs problèmes financiers ne génèrent que peu d'avantages ou pas d'avantages, il est probable qu'ils résilient ou rachètent rapidement ces polices. Le fait de ne percevoir aucun avantage du produit peut émaner de l'inadéquation entre les produits et les besoins des assurés. Cela peut aussi être la conséquence de la mauvaise vente par des agents qui ne prennent pas en compte les intérêts des assurés. Inutile d'ajouter qu'un back office médiocre peut également être la cause d'un faible pourcentage de polices en vigueur.

Une compagnie confrontée à un faible pourcentage de polices en vigueur peut recourir à un marketing agressif pour remplacer les polices résiliées ou rachetées. Dans ces circonstances, les agents vendent probablement des polices vie en dessous de la moyenne, avec un capital sous risque élevé. Le capital sous risque est la différence entre le montant assuré payable suite au décès d'un assuré et la provision constituée pour la police. Cette charge est très élevée lorsque les assurés décèdent au cours des premières années de leurs polices vie, avant que des provisions substantielles aient été constituées. Plus une police avec valeur de rachat reste en vigueur,

plus la charge de la mortalité baisse. La mortalité élevée et précoce réduit la rentabilité des polices vie à cause de la combinaison de plusieurs facteurs. Une mortalité précoce élevée qui a pour conséquence une forte charge sur un grand nombre de polices peut amener l'assureur à augmenter les taux de prime pour les futurs assurés. Ses produits ne sont plus compétitifs, avec pour conséquence la baisse des ventes, l'augmentation des frais de gestion et le faible taux de croissance du portefeuille.

Le faible pourcentage de polices en vigueur a aussi pour conséquence l'imprévisibilité du cash-flow pour l'investissement. Le paiement des primes s'arrête lorsque les polices sont résiliées ou rachetées. La compagnie doit donc convertir une grande proportion de ses fonds de placement en quasi-espèces ou en instruments financiers à court terme avec de faibles rendements pour pouvoir honorer les prestations de rachat.

3.3 Qualité de l'équipe de vente

Pour obtenir et maintenir des résultats satisfaisants, une compagnie vie doit constituer une équipe de vente très performante bien formée au principe et à la pratique de l'assurance vie, la planification du financement personnel et le marketing, entre autres. L'équipe de vente doit être composée d'individus qui souhaitent faire de la vente de l'assurance vie l'activité de toute leur vie. Ils doivent avoir une attitude mentale positive et donner aux clients des conseils judicieux pour satisfaire leurs besoins financiers personnels et proposer des services après-vente de qualité. Ils doivent également être disposés à travailler dans cette compagnie pendant une très longue période. Quand une compagnie d'assurance vie constitue une telle équipe, son taux de rétention est élevé. Un taux de rétention élevé améliore le pourcentage de polices en vigueur du portefeuille, ce qui a un impact positif sur sa croissance, l'accumulation des fonds à long terme pour les placements et la rentabilité.

Une compagnie vie performante et rentable peut constituer une équipe de vente très compétente grâce à une stratégie qui encourage une grande productivité et un taux de rétention d'agents élevé. La stratégie commence par le processus de recrutement. Le recrutement efficace d'une équipe de vente commence par la présentation du marketing de l'assurance vie comme une entreprise personnelle, et non comme un travail rémunéré. Un engagement à plein temps et un soutien financier aux agents pendant la période de formation initiale peuvent

favoriser des progrès rapides et améliorer la rétention des agents, ainsi que la croissance et la rentabilité du portefeuille.

Il va de soi que le mécanisme de supervision de la compagnie doit être efficace, pour assurer un service après-vente adéquat, des pratiques de ventes conformes à l'éthique, et l'atteinte des objectifs en matière de production et de pourcentage de polices en vigueur. Ces objectifs sont réalisables si, de préférence, la compagnie vend par le biais de son propre système d'agents, et non par des agents indépendants. Dans des environnements caractérisés par un faible taux de pénétration de l'assurance vie et un faible niveau d'éducation financière, des agents bien formés peuvent promouvoir l'enseignement de la planification financière personnelle comme solution aux problèmes financiers.

3.4 Produits à valeur ajoutée

Les besoins des acheteurs potentiels de produits vie vont de la stabilité financière des personnes à charge à l'épargne et à l'investissement destiné à satisfaire les besoins futurs. Les besoins futurs peuvent être les besoins de liquidités urgents, l'éducation des enfants, le financement d'entreprises nouvelles et existantes, les fonds pour la retraite, un projet de construction, l'achat d'une résidence familiale et la protection d'une propriété.

Dans un environnement caractérisé par un faible niveau d'éducation financière et un faible taux de pénétration de l'assurance vie, la demande d'assurance concerne surtout l'épargne. L'assurance vie, en tant que produit d'épargne, est en concurrence avec des produits d'autres institutions financières telles que les banques et les gestionnaires de placements. Pour relever ce défi de la concurrence, une compagnie vie doit proposer des produits avec des caractéristiques uniques qui satisfont les besoins financiers des clients. Ces produits doivent être faciles à comprendre pour les agents et leurs clients et doivent générer des rendements compétitifs.

Les produits d'assurance mixte traditionnels ne génèrent pas de bons rendements pour les assurés. C'est pour cette raison que les compagnies vie ont du mal à accroître leur clientèle. Aussi sont-elles incapables d'accumuler des fonds substantiels à long terme pour générer un excédent adéquat et proposer des rendements substantiels sous forme de primes pour les assurés bénéficiant d'une participation aux bénéfices. Les produits liés aux

placements avec des taux d'intérêt compétitifs et la couverture mortalité avec une faible prime de mortalité peuvent être attractifs pour les assurés.

Les produits à valeur ajoutée satisfont les besoins financiers à long terme des clients. Ils ont une spécificité que n'ont pas les produits concurrentiels dans l'industrie des services financiers. Ils offrent des avantages compétitifs aux assurés, en comparaison avec les autres produits financiers. Les clients potentiels comprennent facilement leurs caractéristiques avant et après leur achat. Ils sont avantageux pour l'équipe de vente et la compagnie car il est plus facile d'accroître la clientèle pour satisfaire le besoin pour la compagnie de générer des fonds à long terme pour des placements à long terme. Avec une bonne conception, les produits à valeur ajoutée ne surexposent pas l'assureur vie aux risques qui affectent sa réputation. Ils génèrent plutôt des bénéfices à long terme pour les propriétaires lorsque portefeuille est substantiel.

3.5 Système de distribution

Une compagnie vie doit avoir une présence physique dans ses marchés cibles, étant donné la nature immatérielle des produits vie et le fait qu'ils ne sont généralement pas recherchés. Cela se fait par l'implantation de bureaux d'agents dans ces marchés. La présence physique renforce la confiance du client dans la compagnie. Ils savent ainsi que la compagnie existe réellement et peuvent normalement effectuer leurs transactions dans le bureau qui est très proche d'eux. La proximité par rapport au marché cible permet de retenir les agents nécessaires pour obtenir des clients potentiels ou gérer les clients existants.

En cette ère numérique, d'aucuns pourraient faire valoir que la technologie peut promouvoir les ventes plus rapidement que la présence physique d'un bureau ou d'agents. La technologie peut aider à établir le contact et à assurer le service après-vente. Toutefois, elle ne peut pas remplacer la nécessité du face-à-face avec les clients potentiels. Ces contacts facilitent l'éducation financière des clients potentiels, en leur permettant d'identifier leurs besoins financiers personnels, notamment dans un environnement caractérisé par un faible niveau de connaissance des questions financières. Aussi convient-il d'investir dans la construction d'un bon réseau de distribution pour une rentabilité à long terme.

3.6 Adéquation du capital et réserves

En général, les assureurs vie grand public souscrivent très peu de risques importants, contrairement aux assureurs non-vie dont les couvertures peuvent se chiffrer en milliards de nairas. Pourquoi les assureurs vie ont-ils donc besoin d'un capital substantiel pour que leurs opérations soient couronnées de succès, avec une bonne rentabilité? Ils ont besoin d'un capital substantiel pour construire leur réseau de distribution et comme fonds de soutien pour la production et pour éviter une pénurie de fonds. Le coût du réseau de distribution comprend les locaux et le matériel de bureau. Le coût principal réside dans le renforcement de l'équipe d'agents par un recrutement constant, la formation et le financement initial des agents.

Sur le plan technique, un fonds de soutien est nécessaire pour remédier aux défaillances des nouvelles affaires. La pression des nouvelles affaires réduit les réserves nécessaires pendant les premières années des polices avec valeur de rachat. Chaque nouvelle police souscrite dans le portefeuille crée une responsabilité dans celui-ci. Il faut des fonds de soutien suffisants pour les engagements. Les fonds de soutien permettent à l'assureur de se conformer à la réglementation sur les réserves. Plus un assureur vie réussit à augmenter la taille de son portefeuille par le biais de nouvelles affaires, plus le volume du fonds de soutien requis augmente. Sans un fonds de soutien suffisant, la compagnie court le risque de perdre sa licence.

En outre, une compagnie vie performante a besoin de réserves plus importantes que celles requises par la réglementation. Elle peut afficher un excédent substantiel pendant plusieurs années avec un grand portefeuille. Cet excédent peut émaner de plusieurs sources : réduction des frais de marketing, de souscription et de gestion ; faible taux de mortalité avec pour corollaire une faible pression financière ; et rendement de l'investissement supérieur aux garanties promises aux assurés.

Quand un assureur vie réalise un excédent, la tentation est très forte pour sa direction de vouloir impressionner les propriétaires par l'affectation des bénéfices et le paiement de dividendes dès les premières années d'existence de la compagnie. C'est souvent le cas lorsque les investisseurs n'ont pas une bonne compréhension des fondamentaux de l'investissement dans l'assurance

vie. Ils préfèrent les bénéficiaires à court terme. Certains Etats ont des réglementations sur les proportions de l'excédent destinées aux assurés et aux propriétaires de la compagnie. L'objectif de ces réglementations est de renforcer la solidité des compagnies d'assurance vie.

Des réserves supplémentaires peuvent toutefois être constituées pour renforcer la solidité d'une compagnie vie, pour sa rentabilité à long terme et pour lui permettre de survivre aux changements dans les risques du portefeuille et à la morosité des marchés financiers.

3.7 Investir le fonds vie

Un investissement adéquat du fonds vie est nécessaire pour garantir la rentabilité. Investir c'est prendre des risques. Un assureur vie est un administrateur du fonds vie pour les assurés. En tant qu'administrateur, la compagnie doit faire preuve de prudence dans la gestion et l'investissement du fonds, dans l'intérêt des assurés. A cet égard, la compagnie a besoin d'une bonne politique d'investissement qui est régulièrement mise à jour. Parmi les points énoncés dans cette politique figure la nécessité d'une adéquation entre l'investissement et les risques contenus dans le portefeuille ; ainsi, lorsque les prestations arrivent à échéance, des fonds sont disponibles pour un règlement dans les délais. Les rendements élevés attirent les risques élevés, avec potentiel de perte. Il est important d'évaluer la probabilité de perte avant d'investir dans un instrument financier. Le rendement doit être conforme au taux d'intérêt projeté lors de la formulation des taux de prime. La diversification du portefeuille des placements est nécessaire pour atténuer les risques. En outre, la préservation du fonds en valeur nominale et en valeur réelle est un facteur essentiel pour la rentabilité à long terme du portefeuille vie.

3.8 Qualité du personnel

Une compagnie d'assurance vie doit avoir une équipe de spécialistes ayant une bonne connaissance et compréhension des principes et de la pratique de l'assurance vie, de la souscription et de la sélection des risques, de la gestion du portefeuille vie, et de l'investissement des fonds et du marketing. Ils doivent maîtriser la dynamique de l'industrie des services financiers et les différents instruments financiers pour pouvoir faire face efficacement à la concurrence avec

d'autres institutions financières qui proposent des produits semblables. Parmi ces spécialistes doivent figurer des professionnels compétents dans la conception et l'élaboration des produits, et capables de mettre au point un éventail de produits qui satisfont les besoins des assurés potentiels et existants. L'équipe, gérée, par une direction de haut niveau, doit être capable de former et de motiver les agents commerciaux qui sont des apporteurs d'affaires pour la compagnie. En outre, ils doivent mettre en place un système de souscription et de sélection des risques qui apporte des risques de bonne qualité dans le portefeuille, et promouvoir un service après-vente efficace et le paiement des sinistres dans les délais.

4.0 CONCLUSION

Dans la plupart des marchés africains, le taux de pénétration de l'assurance vie est inférieur à 1%, ce qui est un indicateur d'un potentiel important de croissance et de développement de ce secteur et des opportunités d'investissement. Tout investisseur potentiel doit toutefois savoir ce qu'il faut pour réussir dans ce secteur. Il doit tout particulièrement évaluer le fait qu'il s'agit d'un investissement à long terme, et l'effort financier qui l'accompagne. En outre, il est tout particulièrement important de recruter des spécialistes vie hautement qualifiés et chevronnés pour structurer l'investissement et proposer des modes de fonctionnement adéquats. Malheureusement, ces spécialistes sont rares dans la plupart des marchés africains. La pénurie de ces ressources, particulièrement les actuaires, est l'une des causes de la lenteur de la croissance et du développement des marchés vie en Afrique. Ce problème fait l'objet d'une attention particulière des autorités compétentes dont l'intervention devrait restructurer le secteur et améliorer son profil et sa perception comme industrie qui génère des rendements élevés à long terme.

L'Assurance Caution: à la quête de l'excellence en souscription



Duncan MUKONYI

Manager, Souscription & Marketing, Bureau Régional de l'Afrique de l'Ouest Anglophone, Africa Re

1.0 Introduction

Les avis ont toujours été partagés sur la question de savoir si l'assurance-cautionnement est réellement un contrat d'assurance ou pas. En assurance-cautionnement en effet, une garantie est offerte par une sûreté en échange d'une prime fixe ainsi que d'une sécurité supplémentaire telle qu'un nantissement ou une contre-garantie en cas de sinistre. Ainsi, la caution rétablit la compagnie de cautionnement à sa situation financière d'avant le sinistre, à la différence de l'assurance qui rétablit l'assuré à sa situation avant le sinistre. La prime payée dans le cadre de l'assurance-caution est une « commission » pour le soutien financier et la garantie de la compagnie de cautionnement. Lorsqu'elle paie un sinistre, la compagnie de cautionnement s'attend à être remboursée intégralement par l'assuré.

Ces dernières années, on a assisté à une prolifération des cautionnements sur le marché des assurances en Afrique à la faveur surtout des nombreux projets d'infrastructures pour lesquels les maîtres d'ouvrage et les sponsors exigent une caution de bonne exécution avant toute attribution de marché. En conséquence, on trouve sur le marché toutes sortes de formulations sujettes à des interprétations diverses, ce qui comporte de graves risques pour les assureurs. La sinistralité se détériore car de plus en plus d'entrepreneurs n'exécutent pas convenablement les marchés qui leur sont attribués, ce qui donne lieu à de nombreux appels de garantie.

Le risque pour les réassureurs, en particulier pour les traités assurance cautionnement, est qu'avec la notion de traité « aveugle », des contrats à la formulation ambiguë sont cédés aux réassureurs qui ne se rendent compte de l'ambiguïté qu'en cas de sinistre. Le réassureur doit donc réinterpréter le contrat à cette étape cruciale pour déterminer la portée exacte du traité. Pour inverser cette tendance fâcheuse, il faudrait revoir la formulation des traités et la simplifier afin que toutes les parties aient la même compréhension du contrat.

Les expériences récentes au Nigeria et au Ghana mettent en évidence la nécessité d'assainir cette branche avant que la sinistralité n'y atteigne des proportions qui pourraient amener des compagnies d'assurances à mettre la clé sous le paillason.

Dans le présent article, l'auteur examine les pratiques actuelles en matière de souscription en assurance-cautionnement et fait observer que beaucoup reste à faire. Il suggère qu'une attention accrue soit accordée à la formulation des contrats pour une meilleure compréhension de la portée des couvertures et des circonstances qui déclenchent des sinistres. L'auteur tire la sonnette d'alerte sur les premiers déclencheurs de demande qui se dissimulent dans la formulation des contrats et n'apparaissent qu'à l'étape cruciale du paiement du sinistre lorsque le danger a passé le filtre des exclusions. L'auteur partage ensuite quelques réflexions sur l'avenir du marché de

l'assurance cautionnement. L'article se ferme sur des conseils aux souscripteurs qui sont ainsi invités à faire preuve de créativité et d'innovation dans leur quête de l'excellence. Pour mettre les choses en perspective, l'auteur s'arrête sur quelques généralités essentielles sur l'assurance-cautionnement et les parties aux contrats dans cette branche.

2.0 Les contrats d'assurance cautionnement

Un cautionnement est une promesse d'une partie (la compagnie de cautionnement) de payer à une autre partie (le bénéficiaire) un montant donné si la performance garantie dans le contrat n'est pas réalisée.

2.1 Les parties aux contrats d'assurance cautionnement

2.1.1 Le risque/débiteur/entrepreneur: Il doit s'acquitter de ses obligations contractuelles ou payer des dommages.

2.1.2 Le maître d'ouvrage/bénéficiaire: Le montant stipulé dans la garantie lui est payé si l'entrepreneur ne s'acquitte pas de ses obligations contractuelles; il est donc bien protégé quoi qu'il arrive.

2.1.3 La sûreté/le garant/la compagnie d'assurance: C'est la partie qui se joint à l'entrepreneur pour la réalisation des obligations contractuelles de celui-ci.

Une des caractéristiques majeures de l'assurance cautionnement est le droit de recours, c'est-à-dire le droit pour la sûreté de réclamer les montants payés au nom de l'entrepreneur. C'est là une caractéristique essentielle qui incite à se demander si le cautionnement est vraiment une forme d'assurance.

2.2 Les types de caution

2.2.1 La caution de soumission ou d'adjudication : C'est un engagement de payer une indemnité au cas où l'entrepreneur manquerait de donner suite à sa proposition. La caution ainsi fournie peut être retenue en partie ou en totalité si l'adjudicataire manque soit d'exécuter le marché soit de fournir une caution de bonne exécution. La caution de soumission ou d'adjudication est une garantie que l'entrepreneur exécutera le marché et fournira les cautionnements requis.

2.2.2 La caution de restitution d'acompte : C'est une garantie donnée au bénéficiaire pour l'acompte versé à l'entrepreneur pour l'exécution du marché. La caution de restitution d'acompte

est le recours du bénéficiaire en cas de détournement ou de mauvaise utilisation de l'avance par l'entrepreneur ou de faillite de celui-ci. D'ordinaire, la caution de restitution d'acompte est de l'ordre de 10% à 50% de la valeur du marché. Le souscripteur devrait faire très attention lorsque la limite de couverture est égale à 100% de la valeur du marché car le risque de fraude pourrait être assez important.

2.2.3 La caution de bonne exécution : Le garant s'engage à veiller à ce que l'entrepreneur exécute le marché, faute de quoi il payera un certain montant au bénéficiaire. Le montant de la caution de bonne exécution varie généralement entre 5% et 20% de la valeur du marché. Une caution supérieure à 50% de la valeur du marché suscite des questions sur la crédibilité de l'entrepreneur.

2.2.4 La caution d'entretien de dispense de retenue de garantie: Elle fournit au donneur d'ordre la garantie que l'entrepreneur remédiera à tout défaut structurel après la réalisation des travaux. Pour les marchés d'ingénierie où une clause d'entretien sur une longue période est déjà comprise dans la portée originelle de la couverture, la caution n'est plus nécessaire, à moins qu'elle ne porte sur une période postérieure à celle mentionnée plus haut. Le souscripteur doit comprendre parfaitement la portée de la police d'ingénierie et la formulation de la caution pour éviter des interprétations ambiguës en cas de sinistre.

2.2.5 La caution sur les droits de douane et de transit : Elle garantit qu'une obligation sera acquittée entre la douane et un importateur ; il peut s'agir par exemple du paiement des droits et taxes à la date d'échéance.

La caution peut porter sur une entrée unique ; elle vise alors une seule expédition. La caution peut également être continue ou permanente ; elle couvre alors une période d'un an. Ce dernier type de caution est plus avantageux du point de vue du coût.

A ce sujet, le Regional Customs Transit Guarantee (RCTG) du Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA) est un bon exemple. Il s'agit d'un régime de transit en douane conçu pour faciliter le transport des marchandises en transit dans la région. Le régime offre une garantie suffisante aux pays de transit que ceux-ci pourront recouvrer les droits et taxes si les marchandises en transit venaient à être déchargées illégalement pour être consommées dans les pays de transit.

2.2.6 La caution judiciaire : C'est un terme général qui désigne toute sorte de garantie dont a besoin un justiciable

qui mène une action en justice. Il peut s'agir d'une caution requise pour limiter les pertes qui pourraient découler d'une décision de justice (caution d'appel, saisie-arrêt, qui sont difficiles à souscrire à cause de leur nature). Il peut aussi s'agir d'un cautionnement fiduciaire qui garantit le respect d'une décision de justice. Les « custodian bonds », les « executor bonds » et les « guardianship bonds » sont des exemples de caution judiciaire. Ces cautions sont rares sur le marché des assurances.

2.2.7 La garantie de crédit : Elle protège le prêteur contre le risque de pertes. Elle protège l'institution financière ou de prêt contre le risque de défaut de l'emprunteur. La garantie porte généralement sur le principal.

2.3 La garantie à première demande : C'est une garantie à la demande qui correspond à une obligation inconditionnelle de payer lorsque la demande en est faite. Certaines conditions doivent être réunies pour que le paiement soit effectué. La garantie à première demande peut être conditionnelle ou inconditionnelle.

Lorsque la garantie à première demande est conditionnelle, la responsabilité du garant est engagée dès lors qu'il est établi qu'il y a eu violation des termes du contrat principal et que le bénéficiaire a subi des pertes du fait de cette violation.

Dans le cas de la garantie inconditionnelle, la responsabilité du garant est engagée à la demande simple du bénéficiaire sans qu'aucune preuve de défaillance de l'emprunteur ne doive être apportée.

Le souscripteur doit faire attention lorsqu'il examine des offres d'affaires relatives à ce type de garantie. En fait, ce type de garantie est exclu de la plupart des traités cautionnement en Afrique.

2.4 Considérations relatives à la souscription

Etant donné qu'ils ne relèvent pas réellement du domaine des assurances, les cautionnements ne sont généralement pas couverts sur nombre de marchés. Souscrire un cautionnement requiert de gros efforts d'information préalable et exige qu'on prenne des mesures pour atténuer les déclencheurs d'exposition totale. Nous étudions les éléments à prendre en compte lorsqu'on souscrit un cautionnement dans les paragraphes qui suivent.

2.4.1 Profil de l'assuré : Le principal risque à souscrire est la partie qui exécute le rôle ou le projet. Ainsi, dans un projet

d'ingénierie, le risque principal est l'entrepreneur. Aussi est-il essentiel de tenir compte des antécédents de l'entrepreneur en matière de réalisation de projets semblables sur le même marché ou ailleurs. Les domaines d'intérêt particuliers pourraient être les suivants :

- L'actionnariat de l'entreprise;
- Sa direction;
- Ses antécédents techniques;
- Le nombre de projets semblables réalisés dans le passé et les résultats obtenus

2.4.2 La situation financière : Il est bon que le souscripteur ait accès aux comptes audités de l'assuré pour les 3 dernières années. Il saura ainsi si l'assuré fait des bénéfices ou des pertes. Le risque de défaut d'un assuré qui fait des pertes est d'autant plus important qu'il pourrait ne pas disposer de fonds suffisants pour conduire le projet à son terme ou le bâcler.

2.4.3 La garantie : La garantie est une considération essentielle. Toutefois, l'expérience montre que les souscripteurs d'assurance cautionnement émettent des couvertures sans garantie, et, même lorsqu'elle existe, la garantie n'est ni tangible ni vérifiée. Par garantie tangible, on entend des immobilisations qui ont de la valeur et peuvent être vendues pour permettre au garant de recouvrer des fonds décaissés suite à un appel de caution. Des garanties intangibles telles que des chèques postdatés et autres contre-garanties sont également acceptables, mais peu recommandées. S'agissant en particulier des contre-garanties, elles sont d'autant peu recommandées qu'elles ne sont que des engagements de tierces parties dont la situation financière n'est d'ailleurs pas connue du public. Il n'y a pas longtemps, on a vu, sur l'un de nos marchés, une police d'assurance cautionnement où les administrateurs de l'entrepreneur avaient signé en tant que contre-garantie. Lorsque la caution fut appelée suite à une performance insuffisante de l'entrepreneur, les assureurs furent obligés de payer mais ne purent recouvrer les fonds décaissés des administrateurs portés disparus. Des recherches sur la situation financière de l'entreprise révélèrent qu'elle avait engagé une procédure de faillite dans un pays européen.

L'adéquation de la garantie est un autre élément essentiel. On ne peut imaginer un cautionnement de 5 millions \$EU contre une garantie de 0,5 million \$EU. Le souscripteur doit veiller à l'adéquation entre la caution et la garantie, et il ne doit accepter le risque que sur présentation d'une preuve d'existence de la garantie.

2.4.4 Le contrat de garantie : c'est un accord entre deux ou plusieurs parties qui définit les actions et les conséquences d'un ou de plusieurs événements donnés. L'accord vise essentiellement à supprimer ou à atténuer le risque auquel l'une des parties est exposée. Le souscripteur doit analyser le contrat pour bien comprendre d'entrée de jeu quel est l'objet du contrat originel, quelles en sont les parties ainsi que les termes et conditions. C'est le contrat qui permet au souscripteur d'analyser les éventuels déclencheurs de sinistre et de les dépister à temps et, le cas échéant, de modifier la formulation de la police.

2.4.5 Description détaillée du risque originel : Le souscripteur doit avoir une parfaite connaissance du risque qu'il doit couvrir. Le souscripteur qui envisage d'émettre une caution de bonne exécution dans le cadre d'un projet routier se doit d'avoir une parfaite connaissance du projet en question. L'absence d'expérience en matière de réalisation de projets similaires de la part de l'entrepreneur peut être considérée comme une première alerte pour le souscripteur.

Un entrepreneur ayant peu ou pas du tout d'expérience en matière de construction de route serait d'autant peu indiqué pour des projets routiers complexes et longs que la probabilité d'exécution insatisfaisante est forte. On voit souvent des assureurs émettre des couvertures annuelles en faveur de tels entrepreneurs pour des projets divers dans tel ou tel pays. Ces assureurs s'exposent à toute une panoplie de risques qui leur sont inconnus, notamment au risque de fraude.

2.4.6 Limites : Des limites élevées sont d'autant plus recommandées pour les polices d'assurance cautionnement indépendantes, même lorsqu'une garantie suffisante existe, car le risque de fraude est significatif. En ce qui concerne les cautions de bonne exécution dans le cadre de projets, la limite serait de 10% à 20% de la valeur du marché, ce d'autant plus que tout entrepreneur sérieux devrait être en mesure de financer les premières phases des travaux sans faire appel à la maîtrise d'ouvrage ou au sponsor du projet.

2.4.7 La période de couverture : Des couvertures de longue durée devraient être évitées. Toutefois, lorsqu'un cautionnement porte sur un projet dont la durée est de 4 ans, compte doit en être tenu à la phase de tarification. Une des erreurs que commettent régulièrement les souscripteurs est de tarifier le risque pour un an sans tenir compte des 3 autres années, ce qui correspond à une sous-tarification. D'ordinaire, la validité des contrats relatifs à des traités est de 36 mois au maximum, et le souscripteur doit veiller à cette limite avant de céder le risque.

2.4.8 La tarification : L'assurance cautionnement est extrêmement volatile. Dans ce domaine en effet, il est courant qu'un assureur ne fasse pas de perte pendant 5 ans et qu'un seul sinistre vienne balayer toute la prime acquise pendant cette période. D'où l'intérêt d'une bonne tarification d'entrée de jeu. Il convient de rappeler qu'il n'existe ni de franchise ni d'excédent en assurance cautionnement. Il se peut parfaitement qu'un sinistre doive être payé sans la moindre participation de l'assuré, ce qui est source de risque de fraude.

Les taux minimums couramment observés sur le marché sont les suivants :

- Caution de bonne exécution: 0,75% - 1%;
- Caution de restitution d'acompte : 1% - 1,5%;
- Cautionnement douanier: 0,35% - 0,5%;
- Garantie de crédit: 2% - 3%.

Les chiffres ci-dessus peuvent cependant varier pour tenir compte de questions techniques telles que la qualité de la garantie, le caractère de l'assuré, la situation financière, etc.

2.4.9 Définition du « Any one risk » : Tous les cautionnements ou toutes les garanties émis au nom d'une même personne physique ou morale doivent être considérés comme un seul risque. Il s'agit là d'une clause d'autant plus obligatoire en assurance cautionnement que le risque d'accumulation découlant de la couverture d'un même entrepreneur est des plus élevés. Pour l'illustrer, prenons l'exemple d'un entrepreneur qui intervient dans 5 projets de construction au même moment et qui achète 5 couvertures à verser dans le traité. Si le traité comprend une clause de risque unique, toutes polices seront agrégées et cédées en tant qu'un et seul risque. En gros, le montant versé au traité serait plafonné et le solde cédé en facultative. A l'inverse, si le traité ne comporte pas de clause du « Any one risk », chacune des 5 polices sera cédée en tant que risque distinct, ce qui serait déclencheur d'une très forte accumulation. Si l'entrepreneur venait à être défaillant dans ce dernier cas et qu'un appel à caution était lancé, toutes les 5 polices seraient activées et les décaissements seraient plus importants pour les réassureurs.

Il n'y a pas longtemps au Ghana, des réassureurs ont signé un traité en excédent de pertes sans clause de risque unique. La cédante versa dans le traité 3 cautionnements distincts relatifs à un même entrepreneur. L'entrepreneur faillit et les réassureurs durent décaisser plus de 5 millions \$EU.

Il est fortement recommandé de ne pas réassurer un cautionnement en excédent de pertes mais plutôt en quote-

part ; le traité doit absolument comporter une clause de « Any one risk ».

2.4.10 Le bordereau de cession : Le souscripteur doit obtenir le bordereau de cession de la cédante ou du courtier au moment du traitement pour valider la bonne cession et éviter le risque de manipulation du bordereau en cas de sinistre.

Une situation édifiante s'est produite récemment sur l'un de nos marchés. En effet, des états de compte relatifs à un cautionnement furent transmis à des réassureurs en 2015, et les états furent traités en l'absence de tout bordereau. Deux ans plus tard, un appel à caution fut lancé. On soupçonna que certains souscripteurs n'avaient pas cédé, et les réassureurs eurent du mal à valider le sinistre en l'absence des originaux des bordereaux de 2015. Un examen approfondi du bordereau de l'une des cédantes révéla que la clause du « Any one risk » n'avait pas été appliquée, ce qui eut pour conséquence de gonfler le nombre de risques versés au traité. Les réassureurs se trouvèrent donc confrontés à des difficultés techniques, eux qui durent corriger l'erreur après que le sinistre fût survenu.

2.4.11 La formulation de contrat : C'est l'aspect le plus intéressant de l'assurance cautionnement. Le souscripteur d'un cautionnement doit comprendre la portée de la couverture. Lorsque les termes et conditions sont définis par l'apériteur, celui-ci et les suiveurs doivent avoir une parfaite compréhension de tous les déclencheurs de sinistre prévus. Toute préoccupation relative à la formulation du contrat devrait être exprimée avant toute couverture.

Des expériences récentes sur un de nos marchés ont mis à nu les insuffisances de la clause de communauté de fortunes avec le réassuré (« Follow the Fortunes clause » en anglais). En effet, les suiveurs ne prirent pas la peine d'analyser les termes et conditions au moment de la souscription et ne se rendirent compte de la portée réelle de la couverture qu'à la phase du sinistre. Les polices étaient clairement intitulées « caution de bonne exécution/restitution d'acompte », toutes couvertures qui n'étaient pas exclues des traités. Un examen approfondi des termes et conditions révéla cependant qu'il s'agissait de cautions à première demande, lesquelles étaient clairement exclues dans les traités. Les suiveurs s'exposèrent donc au risque d'impossibilité de recouvrement auprès de l'apériteur.

Un autre problème que pose la formulation des polices d'assurances cautionnement est leur ambiguïté inhérente. En effet, les connaissances des assurés s'améliorent et ceux-ci veulent des couvertures à la portée plus large. Pour satisfaire leurs clients, les souscripteurs recourent à des formulations

mixtes, ce qui donne lieu à des interprétations diverses lorsque des sinistres surviennent. Il en est notamment ainsi lorsqu'une caution de restitution d'acompte comporte des dispositions telles que « caution payable au garant, à la première demande écrite, sans protestations ni preuves de contestation, la totalité des sommes prévues majorée de tous autres coûts et frais encourus par le garant ». Une telle formulation hybride est de nature à créer la confusion sur le type de caution couvert. D'ordinaire, une caution de bonne exécution peut être une caution à la demande conditionnelle ou inconditionnelle. Le titre et le préambule de la police doivent faire ressortir clairement qu'il s'agit d'une garantie à première demande conditionnelle ou inconditionnelle.

Les assureurs devraient s'en référer à leurs réassureurs lorsqu'ils ont du mal à interpréter une formulation hybride. Eu égard aux importants sinistres survenus ces derniers temps et attribuables à des termes et conditions ambigus, les réassureurs devraient sans doute revoir la formulation des traités cautionnement existants dans le sens d'une plus grande simplicité.

3.0 Innovation – L'excellence en souscription

La mauvaise sinistralité de ces derniers temps a poussé les compagnies à de grandes innovations en matière de souscription au lieu du rejet pur et simple des offres dans cette branche. Une de ces innovations est la pratique de comptes séquestres dans la chaîne de valeur de l'assurance cautionnement. Avec cette nouvelle pratique, l'assureur et l'assuré ouvrent conjointement un compte séquestre qu'ils contrôlent tous deux. Tous les fonds relatifs au projet considéré sont versés dans le compte. Les décaissements se font étape par étape, en fonction des progrès accomplis par l'assuré, et aucun paiement n'est effectué s'il n'est établi que la tâche correspondante a été réalisée. La compagnie d'assurance a ainsi le contrôle de tous les fonds relatifs au projet et peut en suivre l'utilisation. Le risque de perte totale due à des facteurs tels que l'utilisation de fonds à d'autres fins, l'arrêt des travaux pour manque de fonds ou l'insuffisance de résultats est presque nul. L'assureur peut ainsi identifier sans délai tout risque dans la chaîne de valeur et prendre des mesures correctives.

D'autres innovations sont possibles. Par exemple, dans un projet de construction, la police d'assurance pourrait être formulée de manière à laisser à l'assureur la possibilité de faire intervenir un autre entrepreneur qui pourrait réaliser tel ou tel volet du projet en cas de défaillance de l'adjudicataire du marché. Cette option annihilerait toute possibilité d'arrêt

de travaux et réduirait au minimum toute possibilité de déclenchement du paiement de la totalité de la caution. De plus, l'assureur ne serait pas contraint de payer à l'avance. Le paiement n'est nécessaire que pour les coûts supplémentaires liés à la partie du projet pour laquelle un nouvel entrepreneur a été sollicité. Bien qu'elle puisse ne pas trouver grâce aux yeux de certains entrepreneurs, cette option est pratique pour toutes les parties à un contrat d'assurance cautionnement et fait de l'assurance un jeu gagnant-gagnant.

4.0 Les perspectives du marché de l'assurance cautionnement

L'assurance cautionnement demeure une bonne source de recettes pour le secteur des assurances. Et pour cause, les taux y sont élevés et cette forme d'assurance est une condition préalable pour le financement de projets et l'attribution de marchés par les Etats et les organismes publics.

Bien qu'elles interviennent sur le marché, les banques ne sont pas les mieux indiquées pour les cautionnements en raison de la méthodologie appliquée. Il est rare que les banques doivent effectuer des paiements dans le cadre de cautionnements car elles sont très exigeantes en matière de garantie. C'est ainsi qu'une garantie de 5 millions \$EU doit être adossée à un chèque bancaire d'un montant équivalent parce que, pour les banques, tout entrepreneur qui soumissionne pour un marché devrait être assez liquide.

Avec de telles précautions, les banques seront toujours protégées, à la différence des compagnies d'assurances qui offrent des couvertures contre une prime mais n'exigent qu'une garantie tangible ou pas de garantie du tout. Or, une garantie non liquide comporte bien des risques. Très souvent, la vente des garanties – immeubles ou équipements – après recours ne permet pas aux compagnies d'assurances de recouvrer les sommes déboursées. Il en a été ainsi au Nigeria par exemple en 2014 lorsqu'une caution à première demande fut appelée suite à la défaillance d'un entrepreneur qui n'avait pu achever un petit projet de construction. Les assureurs avaient misé sur la vente des biens immobiliers personnels de l'assuré pour recouvrer les sommes qu'ils avaient déboursées. Quelle ne fut pas leur consternation lorsqu'ils se rendirent compte que l'entrepreneur assuré avait également obtenu la caution d'une banque locale qui jouissait d'un privilège sur les biens de l'assuré. Le banquier avait été plus futé que les assureurs.

La demande de cautionnements est en hausse sur nombre de nos marchés du fait de l'injection de capitaux locaux et

étrangers pour financer les nombreux projets à venir. Le marché des assurances sera donc de plus en plus appelé à proposer des solutions. Les sponsors ou propriétaires de projets continueront certainement d'insister sur les garanties pour protéger leurs intérêts.

Autant les assureurs directs doivent faire face à une demande pressante de cautionnements sur certains marchés, en s'appuyant sur des formulations élaborées par les clients et truffées d'ambiguïtés, autant les réassureurs maintiennent le filet de sécurité classique que constituent les exclusions strictes dans les traités, en particulier pour les cautions à première demande inconditionnelles. Cette attitude des réassureurs est d'autant plus compréhensible qu'elle permet de gérer la notion d'« aveugle » dans les traités.

Toutefois, les expériences récentes sur un de nos marchés ont montré que même les exclusions strictes évoquées plus haut ne suffisent pas à sortir les réassureurs de l'auberge. L'ambiguïté des termes et conditions des polices originales relatifs à la portée de la couverture donne lieu à des interprétations diverses qui aboutissent à des litiges en justice lorsque surviennent des sinistres. Bien entendu, les assureurs obtiennent rarement gain de cause dans les tribunaux.

Un réassureur sensible au risque pourrait envisager de cesser de souscrire des traités cautionnement au bénéfice de facultatives où il peut avoir accès à toutes informations techniques utiles avant de prendre une décision. Pourtant, cette solution pourrait ne pas être la meilleure lorsqu'il s'agit de grosses affaires où les charges administratives pourraient être importantes. Les réassureurs feraient mieux de revoir de fond en comble les termes et conditions des traités de manière à les rendre compréhensibles pour un « profane ». Toutes les exclusions ambiguës doivent être reformulées, et des modèles de police d'assurance cautionnement partagés avec les compagnies d'assurances avant la prise d'effet des contrats. La clause de définition du « Any one risk » ne devrait pas être exclue.

De plus, la capacité des traités devra être limitée à son niveau minimal de manière à laisser de la place aux acceptations de facultatives. Les traités en excédent de plein en cours de validité devraient être annulés et remplacés sans délai par des traités en quote-part. L'expérience récente du Ghana où un traité en excédent de plein qui ne comportait même pas de clause de définition du « Any one risk » a fait couler beaucoup d'encre met en relief la nécessité d'annuler tous les traités en excédent de plein.

Il est de tradition sur le marché de ne prévoir ni d'excédent ni de franchise dans une police d'assurance cautionnement. En conséquence, l'assuré ne se sent lié par aucune obligation de diligence dans l'exécution de son contrat parce qu'il est couvert à 100%. Le moment est venu sans doute de rompre avec cette tradition pour assainir quelque peu l'assurance cautionnement. Ainsi, pour un assuré qui bénéficie d'un cautionnement de 50 millions \$EU avec un excédent de 10%, l'exposition maximale des assureurs pourrait être plafonnée à 45 millions \$EU.

5.0 Conclusion

Bien que, de par sa nature, l'assurance cautionnement ne réponde pas aux critères de l'assurance classique, il demeure qu'il s'agit d'une branche où les opportunités d'affaires fourmillent. La difficulté pour les souscripteurs réside dans la nature volatile des risques dans cette branche. L'innovation demeure un moyen efficace de parvenir à l'excellence en souscription. Les souscripteurs doivent donc concevoir des produits novateurs et attrayants qui pousseront les réassureurs à les soutenir en déployant une capacité significative dans cette branche dans les années à venir.

La contribution du directeur général à la gouvernance d'entreprise et à l'efficacité du conseil d'administration



Dr Corneille KAREKEZI

Directeur Général du Groupe Société Africaine de Réassurance (Africa Re)

1.0 Introduction

La gouvernance d'entreprise en tant que pratique se renforce dans divers secteurs de l'économie mondiale, y compris les services financiers. Cette évolution a été rendue nécessaire par des défaillances observées en la matière partout dans le monde, certains des cas les plus célèbres étant ceux d'Enron, d'AIG et d'Emirates Retakaful Company. Sur le continent africain, nombre de cas de gouvernance défectueuse n'ont pas été documentés si l'on excepte des cas de fraude comptable récents en Afrique du Sud, cas au nombre desquels on peut citer Tongaat Hulett¹, Steinhoff² et State Capture by the Guptas. Soucieux de la survie des entreprises, les organismes de régulation et de contrôle prennent des mesures pour que des défaillances ne se reproduisent pas dans l'avenir, et les directeurs généraux sont au cœur de la mise en œuvre de ces mesures dont le but est de protéger les fonds des actionnaires.

Bien qu'elle incombe principalement au conseil d'administration, la gouvernance d'entreprise est déléguée en grande partie au directeur général qui l'exerce directement et par le truchement de certaines fonctions critiques telles que l'audit interne et la gestion intégrée des risques, tandis que le commissaire

aux comptes fournit les assurances nécessaires. Ainsi, il existe une relation de symbiose entre les responsabilités du conseil d'administration et celles de la direction générale. L'expérience du directeur général, son expertise et son exposition dans la conduite quotidienne des affaires de l'entreprise contribuent grandement à renforcer la gouvernance et à améliorer la gestion de l'entreprise. En raison de la volatilité, des incertitudes et de la complexité de l'environnement commercial, le directeur général doit être au fait des tendances nouvelles et des risques internes et externes auxquels l'entreprise doit faire face pour soutenir le conseil d'administration dans ses rôles de supervision et de gouvernance. Ce faisant, le directeur général ne se substitue pas au conseil d'administration, mais il veille à ce que les questions pertinentes soient portées à l'attention de ce dernier à qui il revient de les examiner et de prendre les décisions stratégiques qui s'imposent tout en laissant au directeur général la responsabilité de la gestion quotidienne de l'entreprise.

2.0 Pourquoi les conseils échouent-ils ?

Les organisations modernes mettent du soin à désigner leurs administrateurs. A l'observation, les administrateurs

¹ Eye Witness News: <https://ewn.co.za/2019/11/29/probe-into-tongaath-hulett-reveals-dodgy-accounting-practices>

² Reuters: <https://www.reuters.com/article/us-steinhoff-intln-accounts/pwc-investigation-finds-74-billion-accounting-fraud-at-steinhoff-company-says-idUSKCN1QW2C2>

justifient, dans la plupart des cas, des compétences nécessaires pour l'accomplissement de leurs missions. Pour autant, des entreprises manquent d'atteindre leurs objectifs. Cet échec est parfois imputable à l'incompétence ou à la négligence des administrateurs, à des pressions qui poussent les dirigeants à falsifier les résultats financiers, à des détournements purs et simples, à la corruption des membres de la direction générale, etc. Quoi qu'il en soit, c'est l'investissement des actionnaires qui part en fumée. Si certaines entreprises ainsi mises à mal réussissent éventuellement à se relever, d'autres doivent lutter sans cesse pour leur survie tandis que d'autres encore sont condamnées à disparaître du fait de fusions ou d'acquisitions.

L'observation de la composition de la plupart des conseils d'administration permet d'isoler les facteurs suivants comme étant à l'origine de leur échec. Il s'agit de :

2.1 L'indépendance du conseil

Un conseil d'administration risque d'échouer dans l'accomplissement de ses missions s'il limite son action à l'examen et à l'approbation de propositions de la direction. Il importe en effet que le conseil d'administration suive les activités de la direction et mette en place une plateforme d'échanges constructifs avec la direction. D'où toute l'importance que la gouvernance d'entreprise attache au concept d'administrateur indépendant, étant entendu qu'un administrateur indépendant ne devrait être influencé ni par le conseil ni par la direction. En effet, trop d'administrateurs ayant des intérêts dans l'entreprise peut nuire à l'efficacité du conseil.

2.2 L'expertise dans le secteur d'activité

Les administrateurs doivent remplir les conditions nécessaires pour siéger au conseil. Ils doivent justifier de l'expérience, des compétences et des connaissances voulues dans le secteur d'activités de l'entreprise, et chacun d'entre eux doit être en mesure de contribuer à l'efficacité du conseil. Celui-ci doit pouvoir s'appuyer sur la diversité des compétences de ses membres pour donner le ton et, à terme, prendre des décisions stratégiques avisées. Lorsque les administrateurs ne disposent pas des compétences requises, le conseil s'expose à des erreurs évitables. La conduite et la gestion de l'entreprise sont alors laissées entre les seules mains de la direction qui, en certaines occasions, a besoin d'orientations pour des décisions critiques. Pour atténuer ce risque, le conseil d'administration se doit de renforcer les fonctions de

contrôle de manière à ce que des avis d'expert puissent informer les décisions.

2.3 La composition du conseil et le style de leadership

La taille du conseil est un autre facteur qui compte en matière de gouvernance d'entreprise. En effet, la taille du conseil varie d'une entreprise à une autre. L'idéal est qu'un conseil ne soit ni si grand que son bon fonctionnement s'en trouve entravé, ni si petit qu'il se trouve privé de perspectives utiles. Il importe au plus haut point que les administrateurs soient sains et compétents. Hommes et femmes doivent également être bien représentés. Par ailleurs, le style de leadership du président doit encourager les autres membres du conseil à contribuer activement aux travaux.

2.4 Les règles de comportement

Les administrateurs doivent être honnêtes et intègres. Leur intégrité personnelle doit se doubler d'une intégrité collective. Le cas d'Enron aux Etats-Unis nous a offert un bel exemple de manque d'intégrité. En effet, des administrateurs ne participant pas à la gestion avaient des intérêts financiers au sein de cette entreprise, allant même jusqu'à se faire payer des frais de consultation.

3.0 La gouvernance d'entreprise et l'efficacité du conseil

Le concept de gouvernance d'entreprise s'entend différemment dans différentes parties du monde en fonction du cadre adopté. Ainsi, pour l'OCDE³, la gouvernance d'entreprise se définit comme étant un train de rapports entre la direction d'une entreprise, son conseil d'administration, ses actionnaires et ses parties prenantes. Elle offre la structure dans laquelle les objectifs de l'entreprise, les moyens de les atteindre et les outils de suivi de performance sont définis. Une bonne gouvernance d'entreprise devrait également mettre en place les incitations dont le conseil et la direction ont besoin pour agir dans l'intérêt bien compris de l'entreprise et des actionnaires. La bonne gouvernance devrait favoriser un suivi efficace, et partant, encourager la bonne utilisation des ressources de l'entreprise. Toutefois, aux fins du présent article, nous retiendrons la définition du Code de gouvernance d'entreprise de King IV qui définit la gouvernance d'entreprise comme étant l'exercice d'un leadership éthique et efficace par l'organe de direction pour la réalisation des objectifs suivants : une culture de l'éthique, une bonne performance, un contrôle efficace et la légitimité. Un conseil d'administration efficace peut largement contribuer à la réalisation des objectifs de gouvernance ci-dessus, à en croire les conclusions de travaux empiriques.⁴

³ OECD (2015), G20/OECD Principles of Corporate Governance, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264236882-en>

⁴ John, K., & Senbet, L. (1998). Corporate Governance and Board Effectiveness. *Journal of Banking & Finance*, 22, 371–403. <https://doi.org/10.1504/IJBE.2007.012605>

C'est dans une publication de Telos Partners ⁵ qu'on trouve une définition du concept de conseil efficace. En effet, pour la publication, un conseil efficace est un groupe de personnes harmonieux (au sens de qui entretiennent de bonnes relations entre elles) et organisé (ordre du jour structuré, comités et prise de décisions) dont les expériences se complètent (diversité des aptitudes, des compétences et des perspectives) et dont les membres sont individuellement et collectivement responsables de leur action (travaillent pour le même but et le même résultat) dans un esprit de collaboration et de débat (partager les points de vue, poser des questions, résoudre des problèmes et des conflits ensemble).

Un conseil efficace est tout à l'avantage du directeur général. Si le conseil est inefficace, la direction exécutive dirigée par le directeur général est privée de l'incitation et du soutien dont elle a besoin pour diriger l'entreprise. Lorsque son action n'est pas contrôlée, le directeur général est exposé à des fautes intentionnelles et non intentionnelles qui pourraient hypothéquer l'existence de l'entreprise. Selon que les fautes seraient plus ou moins graves, cette situation pourrait engendrer de l'instabilité à la tête de la direction générale et, à terme, ruiner l'investissement des actionnaires.

4.0 Les responsabilités du conseil d'administration

Les responsabilités des administrateurs sont de 3 types : les responsabilités statutaires, les responsabilités de droit commun et les responsabilités morales. Pour s'acquitter de ces responsabilités, les administrateurs ont besoin du soutien de la direction exécutive dirigée par le directeur général.

4.1 Les responsabilités statutaires

Selon King IV, les rôles et responsabilités majeurs du conseil d'administration en matière de gouvernance comprennent la définition des objectifs stratégiques de l'organisation, l'approbation des politiques et la planification, la supervision et le suivi et la promotion de la comptabilité dans l'organisation. Le conseil définit les orientations stratégiques de l'organisation qui constituent le socle de la stratégie globale et des horizons stratégiques de l'organisation. Une fois que la stratégie a été élaborée, le conseil l'approuve et en assure régulièrement le suivi ainsi que l'impact sur la performance de l'organisation.

4.2 Les responsabilités de droit commun

Les responsabilités de droit commun du conseil d'administration telles que ces responsabilités sont

énoncées dans la loi sur les entreprises de nombre de pays portent essentiellement sur la bonne foi, le soin requis, les aptitudes et la diligence. La bonne foi suppose que les administrateurs agissent en tout temps dans l'intérêt bien compris de l'organisation. Le devoir de soin requis renvoie à la nécessité pour les administrateurs d'être de bons gestionnaires des ressources de l'organisation. Quant aux aptitudes, elles désignent la capacité des administrateurs de contribuer aux débats, en particulier lorsqu'il faut prendre des décisions. La diligence, elle, fait allusion à la préparation des réunions du conseil et aux connaissances que les administrateurs doivent avoir sur les questions débattues.

4.3 Les responsabilités morales

Les responsabilités morales correspondent au comportement attendu des administrateurs et aux normes éthiques auxquelles ils sont astreints. Selon King III ⁶, les devoirs moraux des administrateurs sont les suivants :

- **Le devoir de conscience** : Les administrateurs doivent faire preuve d'honnêteté intellectuelle et d'indépendance d'esprit dans leurs actions ; ils doivent agir dans l'intérêt bien compris de l'organisation et de toutes ses parties prenantes, ce conformément à l'approche inclusive des parties prenantes en matière de gouvernance d'entreprise.
- **Le devoir d'inclusivité** : Il consiste pour les administrateurs à faire en sorte que tous les intérêts et attentes légitimes de toutes les parties prenantes de l'organisation soient pris en compte dans la prise de décisions et l'élaboration de stratégies.
- **Le devoir de compétence** : Les administrateurs doivent disposer des connaissances et des aptitudes requises pour administrer l'organisation efficacement. Les compétences doivent être une quête permanente.
- **Le devoir d'engagement** : Les administrateurs doivent s'acquitter de leurs responsabilités avec diligence et accorder assez de temps aux affaires de l'organisation.
- **Le courage** : Les administrateurs doivent avoir le courage de prendre les décisions nécessaires pour assurer la durabilité de l'organisation et agir avec intégrité dans la gestion des affaires de l'organisation.

5.0 Les échecs en matière de gouvernance d'entreprise

Les exemples de gouvernance d'entreprise défective ne manquent pas dans le monde. Toutefois, dans le présent

⁵ Harshark, A. (2015). Getting the Board to Work. Retrieved from <https://www.telospartners.com/wp-content/uploads/2015/11/Getting-the-Board-to-Work.pdf>

⁶ Institute of Directors Southern Africa. (2009). King Report on Corporate Governance for South Africa 2009. In King III Report on Corporate Governance for South Africa. Retrieved from https://cdn.ymaws.com/www.iodsa.co.za/resource/resmgr/king_iii/King_Report_on_Governance_fo.pdf

article, nous nous limiterons au secteur des assurances. Le rapport Sharma ⁷ sur la dynamique des échecs dans le secteur des assurances sur les marchés européens a conclu que les causes de ces échecs sont multiples. En effet, les échecs sont généralement causés par des problèmes internes dans les organisations, lesquels problèmes sont souvent en rapport

avec la mauvaise gestion, et qui conduisent à terme à une mauvaise prise de décisions. Cet état de choses rend le secteur des assurances vulnérable à des « événements déclencheurs » qui, à leur tour, conduisent aux mauvais résultats financiers qui remettent en question la survie des organisations.

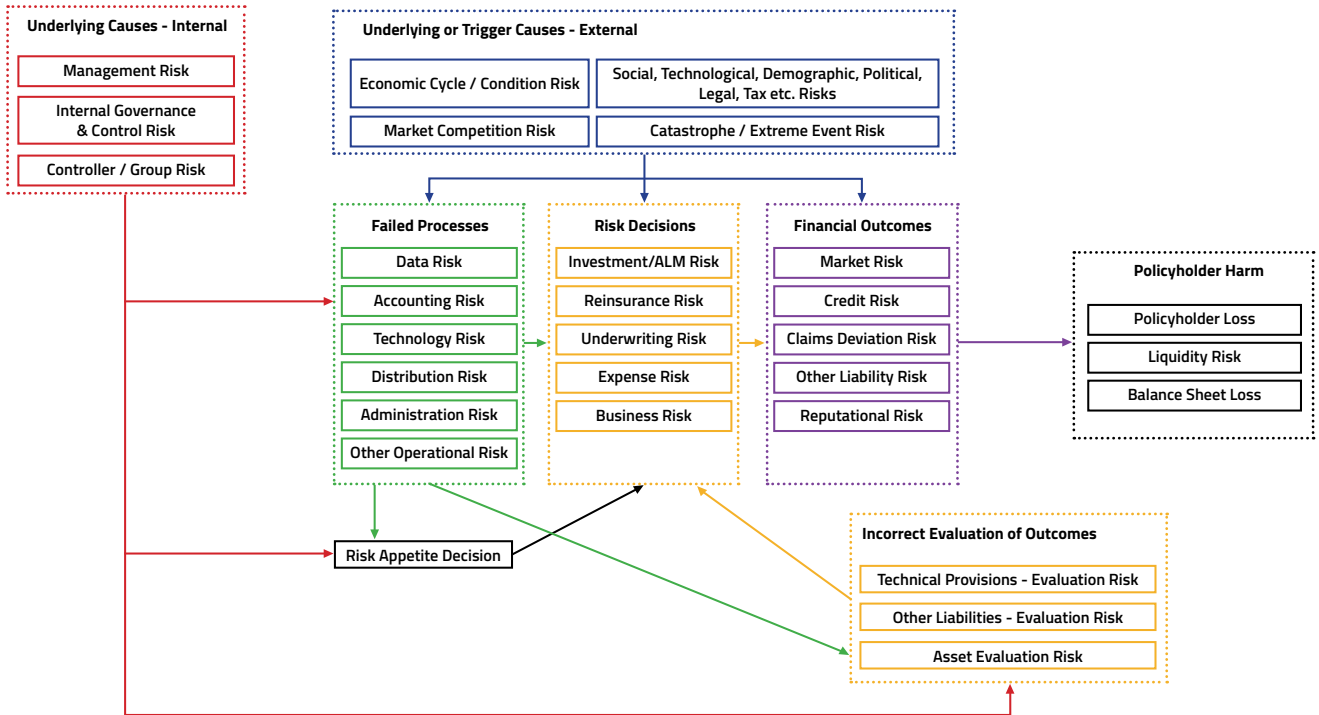


Figure 1: Chaîne de causalité et cartographie des risques d'échec de gouvernance dans le secteur des assurances
Adapté de la page 22 du Rapport Paul Sharma

Le tableau ci-dessous présente quelques exemples de gouvernance défailante dans le secteur des assurances.

	Compagnie	Pays	Causes
1.	BEST Reinsurance Company	Tunisie	Des pertes techniques balayèrent le capital de la compagnie. Celle-ci avait souscrit des risques sur des territoires non rentables faute de directives et d'une stratégie appropriées en matière de souscription.
2.	Mediterranean Insurance & Reinsurance Company Limited	Libye	
3.	HIH Insurance Company	Australie	La compagnie fut emportée par une expansion trop rapide, une procédure de délégation de pouvoirs défectueuse, des accords de réassurance complexes, la sous-tarification, une mauvaise gestion, l'incompétence, la fraude, la cupidité et le délit d'initié.
4.	American Insurance Group	Etats-Unis d'Amérique	La compagnie se lança dans des produits non réglementés pour améliorer sa marge de bénéfice en mettant en jeu les fonds des détenteurs de police. Ce fut à l'époque de la bulle immobilière de 2000. La compagnie fut au bord de la faillite et ne dut son salut qu'à l'intervention des pouvoirs publics.
5.	Takaful Re	EAU	Les compagnies mirent la clé sous le paillason, incapables qu'elles furent de s'adapter à l'évolution de l'environnement commercial.
6.	Arab Insurance Group	Bahreïn	
7.	Emirates Retakaful Company	EAU	Des pertes financières mirent en péril la survie de la compagnie. Les dirigeants « fabriquaient » des chiffres sans aucun rapport avec la réalité.

Tableau 1: Exemples d'échec de gouvernance dans le secteur de la réassurance

⁷ Sharma, P. (2002). Prudential Supervision of Insurance Undertakings. Retrieved from https://www.knf.gov.pl/knf/pl/komponenty/img/Prudential_supervision_of_insurance_undertakings_18431.pdf

Bien qu'on ne connaisse pas d'exemple d'échec de gouvernance dans le secteur des assurances et de la réassurance en Afrique, on peut affirmer que l'action des régulateurs a contribué à sauver des compagnies. En effet, la politique de « pas de prime pas de protection », les directives sur le capital fondé sur le risque et la politique de recapitalisation sont quelques-unes des mesures salutaires prises par les organismes de réglementation. Les compagnies africaines sont également aidées par les progrès qu'elles réalisent en matière de gouvernance. En effet, certaines de ces compagnies se dotent d'administrateurs compétents pour une meilleure supervision de l'action de la direction générale. Les compagnies africaines se conforment ainsi à la directive de Solvabilité II relative à la supervision fondée sur le risque dans le secteur des assurances et de la réassurance en Europe, ainsi qu'aux dispositions du régime dit Evaluation et gestion de la solvabilité (SAM en anglais) en vigueur en Afrique du Sud.

6.0 La contribution du directeur général à l'efficacité du conseil

Nous présentons ci-après quelques moyens par lesquels le directeur général peut contribuer à renforcer la gouvernance et améliorer l'efficacité de l'action du conseil.

6.1 Evaluation de performance régulière et indépendante

La performance du conseil doit être évaluée régulièrement. Cette évaluation permet de se faire une idée du fonctionnement du conseil en tant qu'organe ainsi que de ses rapports avec la direction générale conduite par le directeur général. L'évaluation peut se faire au moyen d'un questionnaire objectif. Il est recommandé que l'évaluation porte sur la composition du conseil, ses choix stratégiques, la création de la valeur, ses pouvoirs et prérogatives, ses comités, la procédure relative aux réunions, la présence à celles-ci et l'épanouissement professionnel. Elle doit être réalisée chaque année sous la conduite du directeur général et la coordination du secrétaire de société. Indépendamment du profil du conseil, il est recommandé que le feedback soit régulier et que soit mis en place un cadre qui permette des améliorations constantes. D'ordinaire, une évaluation du conseil comprend l'évaluation du conseil dans son ensemble et l'autoévaluation des administrateurs et l'évaluation par des pairs.

6.2 Des recommandations éclairées

En tant que responsable de la gestion quotidienne de l'organisation, le directeur général a une bonne compréhension de l'environnement commercial, des tendances nouvelles et des perspectives du marché. Il facilite considérablement la tâche au conseil par les recommandations qu'il lui fait de temps en temps et contribue à améliorer la qualité des décisions.

6.3 Des rapports concis

Le conseil reçoit des rapports statutaires et circonstanciels de la direction dans le cadre de la préparation de ses réunions, ce à quoi il faut ajouter des rapports ad hoc entre les réunions. Le directeur général doit veiller à ce que les rapports soient concis, clairs et efficaces pour tenir compte de l'emploi de temps chargé des administrateurs. La présentation des rapports doit être telle que la performance puisse être facilement évaluée, les risques rapidement et clairement identifiés, les recommandations aisément confrontées et les domaines d'intervention stratégique examinés sans difficulté. L'efficacité de l'action du conseil ne peut que s'en trouver grandement améliorée.

6.4 Des informations opportunes

De temps en temps, des questions surgissent qui requièrent l'intervention du conseil. Il peut s'agir de questions financières, de questions relatives à l'exécution de projets, de changements de la réglementation, de la performance de l'organisation, de cas de fraude ou de mauvaise utilisation de ressources, de fuites d'informations, etc. Le directeur général doit coopérer avec les fonctions de contrôle qui lui sont rattachés et qui rendent compte au conseil. Certaines de ces fonctions de contrôle sont les suivantes pour un réassureur :

	Fonction de contrôle	Description
1.	La gestion des risques	La fonction de gestion des risques est chargée de définir les stratégies, processus et procédures de reporting nécessaires pour identifier, mesurer, suivre, gérer de manière permanente les risques potentiels de l'organisation ainsi que les rapports entre ces risques et d'établir des rapports à leur sujet. Les rapports de la fonction de gestion des risques portent sur la souscription et la constitution de provisions, la gestion de l'actif et du passif, les placements, la trésorerie, les accumulations, les risques opérationnels, la rétrocession et d'autres questions liées à l'atténuation des risques.
2.	La conformité	La fonction de conformité couvre la gestion administrative et le respect de la législation, de la réglementation, des politiques et des dispositions administratives.
3.	L'audit interne	L'audit interne est chargé d'évaluer la qualité et l'efficacité du système de contrôle interne et d'autres éléments du système de gouvernance. Il doit être objectif et indépendant des autres fonctions opérationnelles.
4.	L'audit externe	La fonction d'audit externe examine les états financiers pour s'assurer qu'ils donnent une image « fidèle et sincère » de la performance et de la situation financières de l'organisation. Elle donne aux actionnaires les assurances nécessaires sur la qualité de la gestion de la direction ainsi que sur la durabilité et la fiabilité de l'organisation.
5.	Les services actuariels	La fonction actuarielle conseille sur la politique de souscription, la qualité des provisions et des réserves techniques, celle des accords de rétrocession, le plan d'entreprise, la gestion de l'actif et du passif ainsi que le système de gestion des risques et de modélisation du capital.

Tableau 2: Les fonctions de contrôle dans une compagnie d'assurances

6.5 Des programmes de renforcement des capacités et des compétences

Dans un environnement commercial en mutation, c'est au directeur général qu'il incombe de renforcer les capacités et d'assurer le développement professionnel des administrateurs pour les aider à mieux comprendre le contexte dans lequel l'organisation fonctionne. En collaboration avec le conseil, la direction doit mettre en place des programmes de formation sur les questions de réglementation et la responsabilité des administrateurs. Ces programmes de formation peuvent être organisés avec le concours d'experts ou de consultants externes. De plus, des programmes d'imprégnation efficaces doivent être organisés pour les administrateurs nouvellement nommés dans le but de les aider à mieux assumer leurs responsabilités. La direction pourra ainsi tirer parti du conseil en tant qu'actif stratégique qui contribue de manière significative à la réussite de l'organisation.

D'après le Harvard Business Review⁸, les pratiques en matière de gouvernance d'entreprise se sont focalisées sur la présence aux réunions, les compétences, l'âge des administrateurs, l'existence de comités, la taille du conseil et l'indépendance des administrateurs en tant que facteurs d'efficacité essentiels.

Pourtant, l'expérience montre qu'il n'en est rien. En effet, aussi importants que soient ces facteurs, des systèmes sociaux robustes et efficaces sont également essentiels en ce sens qu'ils se rapportent à l'impératif d'interaction humaine en matière de gouvernance d'entreprise. Ici, le directeur général compte sur le leadership du président du conseil.

Il importe qu'il règne un climat de confiance et de respect entre les administrateurs pris individuellement et collectivement et le directeur général. Celui-ci pourra ainsi partager des informations en toute liberté et en temps opportun. Le directeur général demeure, faut-il le rappeler, le seul point de contact de l'organisation, sauf dans des circonstances spéciales. Par ailleurs, le conseil doit promouvoir une culture de divergence d'opinions qui permette aux administrateurs de faire des critiques constructives et d'exprimer leurs points de vue de manière objective. C'est là une chose essentielle qui aide à lutter contre le phénomène de « pensée de groupe » au sein du conseil, phénomène qui veut qu'aucune action ne doive être remise en cause même lorsqu'il le faut bien. Il a été établi que les organisations les plus performantes sont celles où les débats au conseil sont les plus houleux ; la critique y est un devoir, et aucun sujet n'est tabou.

⁸ Sonnenfeld, J. A. (2002, September). What Makes Great Boards Great. Harvard Business Review, 80(9), 106. Retrieved from <https://hbr.org/2002/09/what-makes-great-boards-great>

7.0 Conclusion

Pour que le conseil soit efficace et afin que les administrateurs pris individuellement soient en mesure de s'acquitter de leurs responsabilités, il importe au plus haut point que leurs rapports avec le directeur général soient au beau fixe. Nommé par le conseil, le directeur général est chargé de la gestion quotidienne de l'organisation. A ce titre, il a une bonne connaissance de l'environnement opérationnel. Toutefois, il rend compte au conseil qu'il aide ainsi à remplir ses devoirs statutaires, fiduciaires (de droit commun) et moraux, contribuant ainsi de manière essentielle à son efficacité. Cette relation mutuellement bénéfique entre le directeur général et le conseil ne peut prospérer que dans un climat de confiance, de respect et de candeur. C'est bien ainsi qu'il faut comprendre les propos de Gary Rivlin qui affirme dans le *New York Times Magazine* : « Il est peu réaliste d'espérer que des personnes qui ne s'occupent des affaires de l'organisation qu'à temps partiel, aussi douées et diligentes soient-elles, puissent disposer d'éléments suffisants pour contrôler une personne qui en assure la gestion à temps plein. En revanche, il est bien réaliste de s'attendre à ce que cette dernière personne soit honnête,

compétente, respectueuse de la déontologie et loyale envers l'organisation ».

Pour faire preuve d'honnêteté, de compétence, de respect de la déontologie et de loyauté envers son organisation, le directeur général doit soutenir le conseil dans ses décisions et ses interventions. Pour ce faire, il doit évaluer régulièrement la performance du conseil, lui faire des recommandations avisées, préparer des rapports concis, lui fournir les informations voulues en temps opportun et organiser des formations orientées vers le développement des compétences. In fine, un conseil inefficace ne peut ni stimuler ni soutenir le directeur général. Ce scénario peut conduire à des erreurs évitables dans la prise de décisions stratégiques, erreurs susceptibles de nuire au bon fonctionnement de l'organisation, voire de remettre en cause son existence même. Dans de telles circonstances, le conseil n'aurait pas d'autre choix que de sacrifier le directeur général. Celui-ci, dans certains cas, ne chute pas tout seul. En effet, sa chute pourrait avoir d'importantes conséquences sur l'image de marque de l'organisation. Dans des cas extrêmes, c'est tout le monde qui chute avec l'organisation, sauf les employés. Un conseil efficace est donc une bonne chose pour tous.

Références

1. Eye Witness News: <https://ewn.co.za/2019/11/29/probe-into-tonga-at-hulett-reveals-dodgy-accounting-practices>
2. Reuters: <https://www.reuters.com/article/us-steinhoff-intln-accounts/pwc-investigation-finds-74-billion-accounting-fraud-at-steinhoff-company-says-idUSKCN1QW2C2>
3. Harshark, A. (2015). Getting the Board to Work. Retrieved from <https://www.telospartners.com/wp-content/uploads/2015/11/Getting-the-Board-to-Work.pdf>
4. Institute of Directors Southern Africa. (2016). King Report on Corporate Governance for South Africa 2016. In King IV Report on Corporate Governance for South Africa. Retrieved from https://c.ymcdn.com/sites/iodsa.site-ym.com/resource/collection/684B68A7-B768-465C-8214-E3A007F15A5A/loDSA_King_IV_Report_-_WebVersion.pdf
5. OCDE (2015), G20/OECD Principles of Corporate Governance, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264236882-en>
6. John, K., & Senbet, L. (1998). Corporate Governance and Board Effectiveness. *Journal of Banking & Finance*, 22, 371–403. <https://doi.org/10.1504/IJBGE.2007.012605>
7. Institute of Directors Southern Africa. (2009). King Report on Corporate Governance for South Africa 2009. In King III Report on Corporate Governance for South Africa. Retrieved from https://cdn.ymaws.com/www.iodsa.co.za/resource/resmgr/king_iii/King_Report_on_Governance_fo.pdf
8. Sharma, P. (2002). Prudential Supervision of Insurance Undertakings. Retrieved from https://www.knf.gov.pl/knf/pl/komponenty/img/Prudential_supervision_of_insurance_undertakings_18431.pdf
9. Sonnenfeld, J. A. (2002, September). What Makes Great Boards Great. *Harvard Business Review*, 80(9), 106. Retrieved from <https://hbr.org/2002/09/what-makes-great-boards-great>

La Réglementation des Cryptoactifs en Afrique : Considérations relatives à la RegTech et à la SupTech



Dr Iwa SALAMI

Senior lecturer en droit et réglementation financiers
School of Business and Law,
University of East London

RESUME

L'avènement de la technologie financière et des nouveaux produits et services de paiement est vivement salué pour ses bienfaits pour les entreprises et les consommateurs. Pourtant, ces produits et services qui ont pour nom les cartes prépayées, les paiements électroniques, les services bancaires mobiles, les services de paiement sur Internet et les monnaies virtuelles, ne sont pas sans poser une pléthore de problèmes. Le présent article étudie les monnaies virtuelles et, plus précisément, les cryptomonnaies ou cryptoactifs, comme on les appelle aujourd'hui.

Les cryptomonnaies ont fait le buzz dans le monde au lancement du bitcoin en 2009 ; elles étaient perçues surtout comme une technologie qui allait bousculer les services bancaires classiques en ce sens qu'elles allaient faciliter les paiements de pair à pair, y compris les paiements transfrontières. Une décennie après leur avènement, les cryptomonnaies ont connu de vastes évolutions, et la technologie des registres distribués, le blockchain, est utilisée aujourd'hui aussi bien dans le secteur financier qu'au-delà de celui-ci.

Le présent article porte sur les transactions en cryptomonnaie/

cryptoactif en Afrique. L'auteur y examine les raisons qui militeraient pour la réglementation de ces transactions ainsi que les difficultés d'une telle entreprise. Il s'intéresse aux cas de l'Afrique du sud, du Nigeria et du Kenya, 3 pays où les cryptomonnaies sont largement utilisées. L'auteur passe en revue l'approche adoptée par chacun des 3 pays pour réglementer le secteur ainsi que la contribution potentielle de la technologie au service de la réglementation (RegTech) et la technologie au service du contrôle (SupTech) de ce secteur en expansion en Afrique.

1. Les cryptoactifs en tant que type de monnaie virtuelle

Une monnaie virtuelle peut être définie comme une « représentation numérique de la valeur qui peut être transférée de manière numérique et fonctionne (1) comme un moyen de change et/ou (2) une unité de compte et/ou (3) une réserve de valeur, mais qui n'a cours légal dans aucun pays ». ¹ On peut dire qu'une monnaie virtuelle est un objet numérique qui a une valeur économique et est semblable, sur le plan fonctionnel, à une monnaie fiat (émise par les Etats). Toutefois, la monnaie virtuelle n'est pas émise de

¹ Financial Action Task Force Report, "Virtual Currencies—Key Definitions and Potential AML/ CFT Risks" (juin 2014), p. 4. Disponible à <http://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/reports/Virtual-currency-key-definitions-and-potential-aml-cft-risks.pdf> (accessed 26 November 2016).

la même manière que la monnaie fiat ; elle est créée sur la base d'un accord privé entre utilisateurs, et c'est cet accord qui régit son fonctionnement.

Il existe 2 grands types de monnaie virtuelle : les monnaies virtuelles centralisées et les monnaies virtuelles décentralisées. Pour les monnaies virtuelles centralisées, il existe une autorité administrante centrale qui contrôle le système ; elle émet la monnaie virtuelle, en établit les règles d'utilisation, tient un registre de paiement central et est habilitée à la retirer de la circulation. Le taux de change d'une monnaie virtuelle convertible peut être flottant ou fixe. Le taux de change est flottant lorsqu'il est déterminé par la loi de l'offre et de la demande et fixe lorsqu'il est déterminé par l'administrateur en tant que valeur fixe mesurée en monnaie réelle ou par une autre réserve de valeur réelle telle que l'or ou un panier de devises. Une bonne partie des paiements en monnaie virtuelle se font au moyen d'une monnaie virtuelle centralisée telle que les dollars ou les euros de la défunte Liberty Reserve. D'autres moyens de paiement comprennent les « linden dollars » de Second Life ou le « World of War-craft gold ».²

Les monnaies virtuelles décentralisées - émises sans autorité administrante centrale - sont basées sur la cryptographie, sont distribuées en source libre et fonctionnent de pair à pair.³ Elles sont aussi appelées cryptomonnaies ou cryptoactifs. Les cryptoactifs sont des monnaies virtuelles convertibles par définition, ce qui veut dire qu'ils ont une valeur équivalente en monnaie réelle et peuvent être échangés contre celle-ci.

Les cryptoactifs peuvent être échangés sur des plateformes centralisées ou décentralisées. Nombre de plateformes centralisées destinées au transfert de cryptoactifs sont appelées « bourses de cryptomonnaie » ou « plateformes d'échange ». Des cryptoactifs y sont échangés contre la monnaie-fiat ou d'autres cryptoactifs. Ces plateformes sont également connues sous l'appellation de « prestataires de services d'actifs numériques » (PSAN), de plus en plus réglementés en Occident. Les cryptoactifs peuvent également être échangés sur des plateformes décentralisées. Celles-ci sont plus difficiles à réglementer car les transactions qui s'y font sont programmées pour être faites de pair à pair sans l'intervention d'un administrateur central.

On a attribué de nombreux avantages aux cryptoactifs. On estime ainsi qu'ils peuvent être utilisés pour des transactions privées dans la mesure où l'identité des parties est cryptée. On pense aussi qu'ils contribuent à promouvoir l'inclusion financière car ils sont plus faciles d'accès que le secteur financier. De plus, il s'agit d'un marché ouvert à tous. Les cryptoactifs sont également considérés comme des moyens plus commodes et plus rapides de transférer des fonds d'une personne à une autre, soit sur les réseaux de cryptomonnaies, soit dans des bourses de cryptomonnaies (portefeuille de cryptomonnaie ou « wallet » en anglais) qui facilitent le transfert d'une partie à une autre. D'où l'expression système de pair à pair.

Malgré les avantages énumérés dans le paragraphe qui précède, l'utilisation des cryptoactifs a soulevé des inquiétudes pour les régulateurs du secteur financier et les pouvoirs publics partout dans le monde. En effet, les problèmes de réglementation, qui seront étudiés dans les paragraphes qui suivent, semblent plus graves pour les économies africaines où on ignore encore s'il faut réglementer ce nouveau secteur ou pas.

2. Le bien-fondé de la réglementation des cryptoactifs en Afrique

Les raisons qui militent pour la réglementation des cryptoactifs sont les mêmes dans une bonne partie du monde. Nous les passons en revue dans les paragraphes qui suivent en ayant particulièrement à l'esprit les économies africaines.

2.1. Le blanchiment d'argent

Le blanchiment d'argent consiste à dissimuler l'origine de fonds obtenus de manière illégale, d'ordinaire au moyen de transferts qui font intervenir des institutions financières internationales ou des entreprises légales. Le fléau n'est pas des moindres en Afrique. En effet, selon l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), le blanchiment d'argent fait perdre au continent quelque 50 milliards \$EU en moyenne chaque année. Plus l'utilisation des cryptomonnaies se généralisera, plus le blanchiment d'argent prendra de l'ampleur sur le continent. En effet, à en croire INTERPOL, les cryptomonnaies sont un aliment majeur du blanchiment d'argent en ce sens qu'elles permettent de masquer l'identité des parties

² Ibid., p.5.

³ Ibid.

aux transactions. Les cryptoactifs sont en progression en Afrique. Pour illustration, Paxful, prestataire de services d'actifs numérique, a fait savoir en janvier 2019 que le volume de transactions en provenance de l'Afrique qu'il a traité a augmenté de plus de 130%. Autre indicateur, entre octobre 2018 et le même mois en 2019, les transactions de pair à pair ont progressé de 2800% en Afrique du Sud seulement.⁴

Les cryptoactifs favorisent le blanchiment d'argent et d'autres infractions financières. Et pour cause, ces actifs peuvent être transférés aisément d'une personne à une autre, et l'identité des parties aux transactions est cryptée et dissimulée. Le problème du cryptage et de la dissimulation de l'identité des parties aux transactions a néanmoins fait l'objet d'une réglementation internationale par le truchement du Groupe d'action financière (GAFI), organisme international chargé de définir les normes en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. Le GAFI a institué ce qui, dans le système bancaire américain, est connu depuis longtemps sous l'appellation de « Travel Rule » (règle en matière de transfert de fonds). En effet, le GAFI exige pour les cryptoactifs les mêmes informations sur le client que pour les transactions bancaires. Les PSAN doivent ainsi transmettre et stocker en toute sécurité des informations sur le donneur d'ordre et le bénéficiaire pour tout transfert de cryptoactifs. En conséquence, des entreprises doivent trouver à temps des solutions techniques (solutions RegTech) pour éviter des sanctions potentiellement sévères ou de se retrouver sur une liste noire. Le GAFI a publié ses normes en 2019, et les PSAN devaient s'y conformer dans un délai d'un an. Après des mois passés à essayer d'en comprendre les implications, les entreprises en question doivent se faire à l'idée qu'il ne leur reste que 7 mois pour se conformer aux normes du GAFI.

Le GAFI a recommandé à ses 37 pays membres, qui représentent près de 80% du PIB mondial, d'appliquer cette « travel rule ». Pour l'essentiel, la nouvelle norme en matière de transfert de cryptoactifs fait obligation aux PSAN de partager les informations sur les clients chaque fois qu'il y a un transfert de cryptoactifs (pour les transactions supérieures à 1000 \$EU/euros. De plus, les PSAN doivent

obtenir et conserver les informations requises sur le donneur d'ordre et le bénéficiaire.⁵

Si les dispositions évoquées plus haut sont salutaires et nécessaires pour endiguer le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et d'autres infractions financières à travers les PSAN, leur mise en œuvre n'est pas une sinécure, même pas pour les 37 pays membres, en particulier pour les pays membres du GAFI qui s'appuient essentiellement sur la FinTech et la RegTech pour se conformer aux normes du GAFI.

La situation est beaucoup plus complexe dans les pays africains où il n'existe toujours pas de réglementation applicable aux cryptoactifs et aux PSAN d'une manière générale. Ainsi, si les régulateurs sud-africains sont plus ou moins progressistes en matière de cryptoactifs, ceux-ci ne sont toujours pas réglementés. De l'aveu même de la South African Reserve Bank (SARB), il n'existe à l'heure actuelle aucune loi ni aucune réglementation sur les cryptoactifs.⁶ Toutefois, dans leur *Consultation Paper on Policy Proposals for Crypto Assets* publié en janvier 2019, l'*Intergovernmental Fintech Working Group* (IFWG) et le *Crypto Assets Regulatory Working Group*⁷ proposent que l'Afrique du Sud applique la recommandation du GAFI sur les cryptoactifs. La proposition du document de consultation, faut-il le dire, intervenait avant que le GAFI n'eut adopté son « travel rule » sur le transfert des cryptoactifs.⁸

Le Nigeria a adopté une approche prudente. En janvier 2017 en effet, le Directeur de la Central Bank of Nigeria (CBN) a publié une circulaire qui exige que les clients existants des banques ou d'autres institutions financières qui disposent d'une plateforme d'échange de cryptomonnaies mettent en place des contrôles efficaces qui leur permettent de se conformer aux normes en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et d'information sur les clients (LBA/IC).⁹ Pour reprendre les mots du directeur de la CBN, « les monnaies virtuelles circulent sur des plateformes d'échange qui ne sont pas réglementées, partout dans le monde... » S'il est difficile de réglementer la circulation des cryptomonnaies sur des plateformes décentralisées, à l'exemple du réseau des bitcoins, on avance sur le chantier de la réglementation

⁴ Adrian Zmudzinski, 'P2P Crypto Trading Volume increased 2800% in South Africa, Says Paxful' Cointelegraph 29 October 2019 available at <https://cointelegraph.com/news/p2p-crypto-trading-volume-increased-2800-in-south-africa-says-paxful> (Last accessed 1 December 2019).

⁵ Note interprétative du GAFI relative à la recommandation 16.

⁶ Virtual Currencies/Crypto-Currencies, SARB, Disponible à <https://www.resbank.co.za/RegulationAndSupervision/FinancialSurveillanceAndExchangeControl/FAQs/Pages/VirtualCurrenciesCryptocurrencies.aspx> (Dernière consultation en décembre 2019).

⁷ Crypto Assets Regulatory Working Group, Consultation Paper on Policy Proposals for Crypto Assets (janvier 2019), disponible à http://www.treasury.gov.za/comm_media/press/2019/CAR_WG_Consultation_paper_on_crypto_assets_final.pdf (Dernière consultation le 2 décembre).

⁸ Ibid.

⁹ CBN, Circular to Banks and Other Financial Institutions on Virtual Currency Operations in Nigeria CBN 12 janvier 2017, disponible à <https://www.cbn.gov.ng/out/2017/fprd/aml%20january%202017%20circular%20to%20fis%20on%20virtual%20currency.pdf> (Dernière consultation le 2 décembre 2019).

sur les plateformes centralisées, comme en témoigne la recommandation du GAFI évoquée plus haut qui veut que les PSAN se conforment à la « travel rule ». Par conséquent, si le réseau des bitcoins en lui-même ne peut être réglementé, la circulation de cette cryptomonnaie sur les plateformes centralisées peut l'être. Les économies africaines devraient adopter la voie proposée pour l'Afrique du Sud pour adopter les recommandations du GAFI.

S'agissant du Kenya, la Banque centrale du Kenya (CBK) ne put s'empêcher de clarifier sa position sur les cryptoactifs suite à un litige qui opposa Safaricom et la plateforme de cryptomonnaies BitPesa en 2015. En effet, Safaricom avait suspendu ses services M-PESA à Lipisha Consortium et à Bitpesa au motif que Bitpesa faisait des transferts de fonds en utilisant des bitcoins, ce sans l'approbation de la CBK. Le tribunal estima que Safaricom était fondé à suspendre ses services à Lipisha et à Bitpesa, au motif que ces deux institutions s'étaient engagées dans des opérations de transferts de fonds sans l'approbation de la CBK, opérations qui pouvaient être interprétées comme signifiant que Safaricom violait la réglementation contre le blanchiment d'argent en permettant que des transactions et des transferts de fonds en bitcoin soient effectués sur sa plateforme M-PESA. En fait, le problème, c'est le caractère anonyme des transactions en bitcoin qui est contraire aux exigences de la CBK en matière de transfert de fonds.¹⁰

Au lendemain de cette affaire, la CBK lança cet avertissement : « les bitcoins et les produits similaires n'ont pas cours légal et ne sont pas réglementés au Kenya. En conséquence, le public devrait se garder de faire des transactions en bitcoin ou tout autre produit analogue ».¹¹ Les monnaies virtuelles continuent néanmoins d'exercer un puissant attrait sur le public au Kenya où le volume des transactions est le 3^{ème} en Afrique par son importance, après l'Afrique du Sud et le Nigeria. Malgré l'avertissement de la CBK, il n'existe au Kenya aucune loi qui interdise l'utilisation des cryptomonnaies. Etant donné que des bourses de cryptomonnaies fonctionnent encore au Kenya, ces PSAN sont réglementés en ce qui concerne les normes en matière de LBA/IC, ainsi qu'on l'a vu dans les cas de l'Afrique du Sud et du Nigeria.

2.2. Protection des investisseurs

Depuis le lancement du bitcoin en 2009, les investisseurs dans des cryptoactifs ont essuyé de graves pertes à cause de la nature hautement spéculative et volatile de ces actifs et du piratage de plateforme d'échange et de l'escroquerie. Au nombre des cas de piratage les plus spectaculaires enregistrés ces dernières années, on peut citer : Mt Gox en 2011 (Japan), Bitfloor en 2012 (New York), Poloniex en 2014 (NY), Bitstamp en 2015 (Luxembourg), Bitfinex en 2016 (Hong Kong), Bithumb en décembre 2017 (Corée du Sud) et Coincheck en janvier 2018. On peut également citer des cas d'escroquerie tels que QuadrigaCX en décembre 2018 (192 millions \$EU et PlusToken (2,9 milliards \$EU). En Afrique, de nombreux cas de fraude ont été enregistrés. Il s'agit notamment de Bitcoin Wallet en 2019 en Afrique du Sud, de Velox 10 Global en 2019 au Kenya, de Bitcoin Global en 2018 en Afrique du Sud, de Nigeria Calabar Company en 2018 au Nigeria ou de Mavrodi Mundial Moneybox entre 2012 et 2017 en Afrique du Sud, au Kenya et au Nigeria, tous des cas de fraude contre des investisseurs en bitcoin ou d'escroquerie.¹²

Les cas de fraude et d'escroquerie évoqués plus haut mettent en lumière les risques auxquels les investisseurs sont exposés lorsque les PSAN ne mettent pas en place les mesures de sécurité voulues. Les avis sont partagés dans le monde sur la question de savoir si les cryptoactifs sont des titres ou des produits de base et ses conséquences sur les petits investisseurs. En effet, les approches varient d'un pays à un autre, allant de la non-réglementation à l'interdiction pure et simple, comme c'est le cas en Chine et en Corée du Nord.

En Afrique du Sud, le Financial Markets Act 19 de 2012 ne fait pas mention des cryptoactifs dans sa définition des « sécurités ». De plus, le secrétaire des services financiers n'assimile les cryptoactifs à aucun des instruments comparables aux sécurités reconnues dans le Financial Markets Act.

Au Nigeria, on peut lire dans la circulaire de janvier 2017 évoquée plus haut que « les consommateurs pourraient en conséquence perdre de l'argent sans aucune voie de recours légale en cas d'effondrement ou de faillite de ces

¹⁰ Sonal Sejjal and Geunhak Shin 'Bitcoin and other virtual currencies from a Kenyan legal perspective' disponible à <https://www.africalegalnetwork.com/wp-content/uploads/2018/04/Bitcoin-and-other-Virtual-Currencies-from-a-Kenyan-Legal-Perspective.pdf> (last accessed 4 December 2019).

¹¹ CBK, Public notice: Caution to the public on virtual currencies such as bitcoin', disponible à https://www.centralbank.go.ke/images/docs/media/Public_

Notice_on_virtual_currencies_such_as_Bitcoin.pdf (Dernière consultation le 6 décembre 2019).

¹² Steven Weru, 'Bitcoin Scams in Africa: Their History and how to avoid becoming a victim' Voir <https://bitcoinmagazine.com/articles/bitcoin-scams-in-africa-their-history-and-how-to-avoid-becoming-a-victim> (Dernière consultation le 6 décembre 2019).

plateformes d'échange ». ¹³ En janvier 2018, le Sénat a averti les Nigériens à propos des investissements en cryptomonnaie et a invité la CBN et d'autres régulateurs à mieux éduquer le public sur ces risques. ¹⁴ Le 28 février 2018, la CBN publia un autre communiqué dans lequel elle précisait que « les personnes qui font des transactions en cryptomonnaie ou investissent dans ces actifs au Nigeria, quelle que soit la nature de ces derniers, ne sont pas protégées par la loi ». ¹⁵

Dans le cas du Kenya, et ainsi que nous l'avons dit plus haut, la banque centrale dut préciser sa position sur les cryptoactifs au lendemain du litige qui opposa Safaricom et BitPesa en justice ; elle mit le public en garde contre les transactions en bitcoin et d'autres produits similaires qui n'ont pas cours légal. Malgré l'avertissement de la banque centrale, il n'existe au Kenya aucune loi qui interdise l'utilisation des cryptoactifs qui, du reste, exercent encore un puissant attrait sur le public, le volume des transactions dans le pays étant le 3^{ème} plus important en Afrique. Le Capital Markets Authority (Autorité de contrôle des marchés financiers – CMA en anglais) a mis en place un sandbox réglementaire qui l'assistera dans le cadre des essais de produits et services en situation réelle. En juin 2017, le CMA publia le *Stakeholders' Consultative Paper on Policy Framework for Implementation of a Regulatory Sandbox to Support Fintech Innovation in the Capital Markets in Kenya* (Document consultatif des parties prenantes sur le cadre politique relatif à la mise en place d'un sandbox réglementaire pour promouvoir l'innovation dans les FinTech sur les marchés financiers au Kenya). ¹⁶ Le document fait figurer les cryptomonnaies en bonne place parmi les innovations en FinTech fondées sur les marchés financiers. Le sandbox définit le cadre des essais en situation réelle et atténue les risques liés aux produits et services financiers nouveaux.

Nulle surprise donc que les pays africains ne se soient pas encore décidés à réglementer les cryptoactifs, à l'instar d'autres pays ailleurs dans le monde où il est indiqué que les cryptoactifs ne sont ni réglementés ni régis par la législation sur les titres. En effet, les titres sont émis en général par des entreprises, et leurs détenteurs

sont des créanciers pour les émetteurs. Comme il en va différemment des cryptoactifs, nul ne peut être tenu pour responsable des éventuels déboires des investisseurs. Pour autant, on peut mettre en place un cadre réglementaire pour les transactions en cryptoactifs sur des plateformes centralisées où les risques opérationnels liés au piratage des plateformes et la facilitation des échanges sur des plateformes centralisées peuvent être réglementés. Une des mesures réglementaires pourraient consister à renforcer les normes de sécurité pour lutter contre le piratage de plateforme d'échange et la fraude évoquées plus haut. D'autres mesures pourraient consister à appliquer la recommandation du GAFI sur la LBA/IC ou à fixer un capital minimum pour gérer les risques opérationnels liés aux bourses de cryptoactifs.

2.3. Stabilité financière

Avec une capitalisation combinée de quelque 200 milliards \$EU, soit environ 1,5% de la capitalisation du S&P 500, les cryptoactifs ne représentent pas une menace pour la stabilité financière pour le moment car leur capitalisation ne constitue qu'une petite fraction du système financier mondial. De plus, les liens entre les cryptoactifs et le secteur financier restent limités, et rien ne porte à croire jusqu'ici que les grandes institutions financières dans les pays occidentaux ont des avoirs en cryptoactifs, sans parler des pays africains.

Dans son *Joint Consultation Paper on Policy Proposals for Cryptoassets* publié en janvier 2019 en Afrique du Sud, l'IFWG affirme que le marché des cryptoactifs ne constitue pas un danger pour la stabilité financière pour le moment. Le document souligne toutefois que la capitalisation des cryptoactifs a augmenté de 3200% en 2017 et y voit une raison pour les régulateurs de rester à l'affût des évolutions sur le marché. Une adoption soudaine et à grande échelle des cryptoactifs pourrait cependant modifier cette position.

Au Nigeria, les banques et d'autres institutions financières devraient éviter toute exposition aux cryptoactifs. La circulaire de la CBN de janvier 2017 fait interdiction aux institutions financières de détenir des monnaies virtuelles

¹³ CBN, Circular to Banks and Other Financial Institutions on Virtual Currency Operations in Nigeria CBN, 12 janvier 2017, disponible à <https://www.cbn.gov.ng/out/2017/fprd/aml%20january%202017%20circular%20to%20fis%20on%20virtual%20currency.pdf> (last accessed 2 December 2019).

¹⁴ Leke Baiyewu, 'Senate warns Nigerians against investment in bitcoins', Punch Newspaper, 31 janvier 2018 disponible à <https://punchng.com/senate-warns-nigerians-against-investment-in-bitcoins/> (dernière consultation le 6 décembre 2019).

¹⁵ CBN, 'Virtual Currencies not Legal Tender in Nigeria' Press Release, 28 février 2018, disponible à <https://www.cbn.gov.ng/Out/2018/CCD/Press%20Release%20on%20Virtual%20Currencies.pdf> (Dernière consultation le 6 décembre).

¹⁶ Capital Markets Authority, *Stakeholders' Consultative Paper on Policy Framework for Implementation of a Regulatory Sandbox to Support Fintech Innovation in the Capital Markets in Kenya*, 2017, 8-10.

de quelque nature que ce soit ou de faire des transactions en ces monnaies.¹⁷ Les institutions financières ne sont donc pas autorisées à investir dans les cryptomonnaies ni à offrir des services d'échange de monnaies virtuelles.

Au Kenya, la CBK a averti contre l'utilisation des monnaies virtuelles au lendemain de l'affaire Safaricom contre BitPesa, et il fut interdit aux institutions financières d'ouvrir des comptes pour des personnes qui font des transactions en monnaie virtuelle.¹⁸ Il convient cependant de relever que le Groupe de travail sur les registres distribués et l'intelligence artificielle institué par le Ministère des technologies de l'information et de la communication en février 2018 a proposé que la CBK mette en circulation une monnaie numérique.¹⁹

2.4. L'évasion fiscale

La fiscalité des cryptoactifs a soulevé un nombre de questions dont le problème originel de l'identification des parties aux transactions sur les blockchains (qui activent les plateformes d'échange de cryptomonnaies) et celui de savoir si les cryptoactifs devraient être considérés comme des biens ou des sécurités à des fins de fiscalité. Les cryptoactifs sont traités différemment selon qu'on est dans une juridiction ou dans une autre ; ici ils ne sont pas réglementés du tout, là ils font l'objet d'une réglementation claire et nette.

La meilleure chose à faire pour les économies africaines serait sans doute de ranger les cryptoactifs dans différentes catégories à des fins de fiscalité. On aurait ainsi:

- Les biens immobiliers : ici, les principes fiscaux généraux applicables aux transactions de biens immobiliers s'appliqueraient aux transactions en cryptoactifs;
- Le revenu brut des contribuables qui acceptent des cryptoactifs en échange pour des biens et services. Ici, c'est au contribuable qu'il revient de tenir compte de la valeur nominale des cryptoactifs dans le calcul de son revenu brut (à savoir le revenu brut du contribuable devrait comprendre les cryptoactifs issus des activités de minage par des individus (le minage du bitcoin par exemple) ;

- Le revenu généré par des individus engagés dans le minage de cryptoactifs en tant que source de revenus ;
- Les cryptoactifs obtenus en échange de services rendus en tant qu'entrepreneur indépendant (aux fins de calcul de l'impôt des personnes qui travaillent pour leur propre compte) ;
- Les cryptoactifs payés par un employeur en tant que rémunération pour des services rendus (à des fins de calcul de l'impôt sur le salaire) ;
- La responsabilité des contribuables serait alors engagée en cas de non-déclaration des catégories de cryptoactif énumérées plus haut, et ils devraient faire face aux sanctions appropriées pour non-respect de la législation fiscale.

En Afrique du Sud, les règles en matière d'impôt sur le revenu et les gains en capital ont été appliquées aux transactions en cryptoactifs, et c'est au contribuable qu'il incombe de déclarer les transactions en cryptoactifs. Bien qu'il n'existe, à l'heure actuelle, aucun texte sur la fiscalité des transactions en cryptoactifs, un projet de loi portant amendement de la législation fiscale a été publié. Il propose divers amendements à la Loi sur l'impôt sur le revenu de 1962 et la Loi sur la taxe sur la valeur ajoutée de 1991. Les amendements proposés ont pour but de clarifier la législation fiscale dans ses aspects relatifs aux cryptoactifs. Du point de vue de l'impôt sur le revenu, les cryptoactifs sont considérés comme des instruments financiers. L'émission, l'acquisition, le recouvrement, l'achat, la vente ou le transfert de tout cryptoactif peut être considéré comme un service financier²⁰ dans la perspective de la TVA.

Bien que des bourses de cryptomonnaies existent au Nigeria depuis des années, il n'existe dans le pays aucun texte de loi sur la fiscalité des cryptoactifs. Toutefois, le débat sur la fiscalité de ces actifs est en cours.

Au Kenya, les autorités fiscales n'ont encore donné aucune directive sur la fiscalité des cryptoactifs. En conséquence, les principes généraux en matière de fiscalité sont censés être applicables. Toutefois, le président de la République ayant promulgué la Loi de finances 2019, les autorités fiscales devraient commencer à taxer les marchés

¹⁷ CBN, Circular to Banks and Other Financial Institutions on Virtual Currency Operations in Nigeria CBN, 12 janvier 2017, disponible à <https://www.cbn.gov.ng/out/2017/frpd/aml%20january%202017%20circular%20to%20fis%20on%20virtual%20currency.pdf> (Dernière consultation le 2 décembre 2019).

¹⁸ Central Bank of Kenya, Banking Circular No 14 de 2015.

¹⁹ Valentine Kondo, 'Kenya Blockchain has concluded report on AI, Digital Accounting integration', Standard Media, 21 novembre 2018, disponible à

<https://www.standardmedia.co.ke/article/2001303499/blockchain-taskforce-ready-with-report> (consulté le 6 décembre 2019).

²⁰ Global Legal Insights, 'Blockchain and cryptocurrency Regulation - South Africa 2020' available at <https://www.globallegalinsights.com/practice-areas/blockchain-laws-and-regulations/south-africa> (dernière consultation le 6 décembre 2019).

numériques et le secteur informel où s'effectue le gros des transactions en cryptoactifs au Kenya.

Pour renforcer la fiscalité des cryptoactifs, les pays africains pourraient également adopter l'approche des Etats-Unis où le Ministère de la justice peut demander aux tribunaux d'ordonner que les marchés de cryptoactifs fournissent des informations détaillées sur leurs acteurs, lesquelles informations peuvent être partagées avec les autorités fiscales compétentes. Le Ministère l'a fait dans le cas de Coinbase Inc. (plus grand acteur du marché des bitcoins aux Etats-Unis). En effet, le Ministère de la justice a demandé à un tribunal américain d'ordonner à Coinbase Inc de lui fournir des informations sur toutes les transactions en bitcoin traitées entre 2013 et 2015. Les informations obtenues ont été transmises aux autorités fiscales où elles ont été mises côte à côte avec les impôts déclarés.

2.5. Incidence sur la politique monétaire

Pour le moment, les cryptoactifs ne remplissent pas toutes les fonctions d'une monnaie. Ils ne peuvent être utilisés ni comme moyen de change, ni comme unité de compte, ni encore comme réserve de valeur dans les pays africains. Même le bitcoin, le cryptoactif le plus populaire sur le continent, n'a pas une incidence significative sur la politique monétaire des pays dans la mesure où il n'est pas largement utilisé en échange de services et de biens. Toutefois, la situation pourrait changer radicalement si une cryptomonnaie mondiale telle que le libra - cryptomonnaie de Facebook qui pourrait être autorisée en 2020 – venait à voir le jour.

Dans un livre blanc publié en juin 2019, Facebook a annoncé la création du libra, sa monnaie virtuelle mondiale, qui devrait entrer en circulation en 2020. L'annonce a suscité l'opposition des pouvoirs publics, des banques centrales et des régulateurs des services financiers partout dans le monde, avec comme fer de lance les pays occidentaux et les grandes économies (Etats-Unis, France, Allemagne et Chine). Les adversaires du libra invoquent surtout sa contribution potentielle au blanchiment d'argent et ses conséquences sur la stabilité financière et les normes mondiales en matière d'identité numérique.²¹

Le libra pourrait avoir des conséquences sur la politique monétaire des pays où il serait plus couramment utilisé que la monnaie nationale, en particulier lorsque celle-ci est faible, comme c'est le cas dans certaines parties de l'Afrique subsaharienne. Les banques centrales pourraient se retrouver dans l'incapacité de conduire la politique monétaire des Etats ; elles auraient donc plus de mal à conduire les réformes économiques nécessaires pour stimuler les économies en temps de marasme. Pour que le libra soit crédible, il faut absolument qu'il y ait en place un organe de supervision international qui suivrait l'évolution de la nouvelle monnaie virtuelle. L'organe de supervision pourrait prendre la forme d'un partenariat public/privé à l'échelle mondiale, d'un accord avec le Libra Association (l'organe administrant du libra) et le Conseil pour la stabilité financière (qui comprend des représentants des ministères des finances, des banques centrales et des organismes de régulation des pays du G20). Il pourrait aussi s'agir d'un groupe d'autorités monétaires de pays en développement où le libra pourrait être utilisé à grande échelle, ainsi que d'organisations internationales et de définition de normes financières telles que le FMI et le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire.²²

3. L'avenir des cryptoactifs et recommandations relatives à leur réglementation

Bien que nous nous soyons arrêté sur les risques qu'ils présentent, il faut bien se dire que les cryptoactifs, à l'exemple du bitcoin et de l'éther, ne présentent pas, pour le moment, toutes les caractéristiques d'une monnaie. En effet, bien qu'ils puissent être utilisés comme moyen de change, les cryptoactifs ne sont pas encore ni une unité de compte fiable ni une bonne réserve de valeur, en particulier à cause de leur forte volatilité. Néanmoins, en tant qu'ils peuvent être utilisés pour faciliter le transfert de valeur numérique de pair à pair, ils donnent une idée de l'avenir de la monnaie et des mécanismes de paiement pour le règlement des transactions.² La technologie qui a vu le jour avec le bitcoin et qui, à son apparition, semblait anecdotique, est aujourd'hui adoptée par des institutions classiques telles que JP Morgan, la Bourse de Londres, le FMI et la Banque mondiale pour divers projets de promotion de la représentation numérique de la valeur à l'aide des registres distribués qui ont été à l'origine du bitcoin.

²¹ Pour plus d'informations, voir R. Fanni, 'A Scientists Opinion: Interview with Dr Iwa Salami about the Libra Project' The European Science Media Hub, 4 septembre 2019 (consulté le 3 octobre 2019, <https://sciencemediahub.eu/2019/09/04/a-scientists-opinion-interview-with-dr-iwa-salami-about-the-libra-project/>).

²² Iwa Salami, 'From Bitcoin to Libra: A Global Public-Private Partnership Approach to Regulation', 23 septembre 2019, disponible à (<https://www.europeanfinancialreview.com/from-bitcoin-to-libra-a-global-public-private-partnership-approach-to-regulation/>).

Au lieu de chercher à barrer la voie aux cryptoactifs, les pouvoirs publics et les régulateurs partout dans le monde devraient les accueillir à bras ouverts et tâcher de mettre en place une réglementation forte et équilibrée qui serve de rempart pour la stabilité financière, les investisseurs et l'intégrité du marché. Les Etats devraient s'appuyer sur la RegTech et la SupTech pour mettre en place une réglementation et un contrôle solides des cryptoactifs.

3.1. La RegTech et la SupTech dans la réglementation des cryptoactifs

Par RegTech, on entend le recours à des technologies telles que l'intelligence artificielle ou l'apprentissage automatique pour réglementer les institutions financières et les aider à se conformer plus efficacement à la réglementation dans les domaines de la gestion d'informations sur les clients, du suivi des transactions, de la gestion des risques, du reporting, de la conformité et des transactions sur les places financières. En matière de cryptoactifs et de réglementation des PSAN, les solutions RegTech sont surtout utiles pour la gestion des informations sur les acteurs et le suivi des transactions. Les solutions RegTech relatives à la gestion des informations sur les acteurs des plateformes de change portent essentiellement sur l'information préalable sur les contreparties et les informations sur les clients, les mesures de lutte contre le blanchiment d'argent et les mécanismes de détection de la fraude. Ces solutions sont : la numérisation des procédures d'admission des clients ou partenaires sur les plateformes, la numérisation et le partage d'informations sur les clients ou partenaires, la collecte et l'analyse de données sur les clients et les transactions et l'identification de transactions suspectes à l'aide de systèmes d'alerte automatiques.

Les solutions RegTech pour le suivi des transactions sont orientées prioritairement vers les normes professionnelles. Elles permettent de suivre les transactions en temps réel et sont utiles pour les activités d'audit, la validation de l'intégrité de bout en bout, les systèmes de lutte contre la fraude et de détection de mauvaises pratiques sur le marché, l'automatisation du back-office (règlement post-transaction, procédures de clôture). Parmi les fournisseurs de solutions RegTech à l'usage des bourses de cryptoactifs et d'autres plateformes de PSAN, on peut citer Chainalysis, Elliptic and Onfid, etc.

Les SupTech sont des outils RegTech adoptés par les contrôleurs et les régulateurs pour bien s'assurer que les établissements financiers se conforment aux normes applicables. Certaines solutions permettent d'informatiser

et de rationaliser les procédures administratives et opérationnelles, de numériser les données et les outils de travail et d'améliorer l'analyse des données. D'autres solutions comportent des applications qui permettent :

- Un contrôle en temps réel, en observant les données comme si elles étaient créées dans les systèmes opérationnels des institutions contrôlées ;
- Une réglementation et un contrôle algorithmiques dans des domaines tels que les transactions à forte fréquence, l'évaluation basée sur les algorithmes, les roboconseillers ou tout service ou produit qui aide à informatiser la prise de décisions ;
- Un contrôle prévisionnel et dynamique à l'aide de l'apprentissage automatique qui permettrait aux contrôleurs de prendre des mesures préventives sur la base d'une analyse prévisionnelle des comportements. Il s'agit d'un contrôle proactif et prospectif qui s'appuie sur une collecte de données améliorée et une analyse évoluée des mêmes données ;

Nombre de solutions SupTech en sont encore à leur phase théorique ou, à tout le plus, à leur phase pilote. Elles ne devraient pas être concernées par le délai de juin 2020 fixé par le GAFI pour le contrôle des PSAN, les bourses de cryptomonnaie et les fournisseurs de wallet. Toutefois, les régulateurs devraient être disposés à adopter ces solutions lorsqu'elles arriveront sur le marché.

Pour que les solutions RegTech et SupTech soient efficaces dans l'univers des cryptomonnaies, les pays qui les adoptent devraient se doter d'un cadre réglementaire et d'un système de contrôle robustes en la matière.

3.2. Limites de la RegTech et de la SupTech et des plateformes décentralisées

Si les plateformes décentralisées d'échange de cryptoactifs et les prestataires de wallet peuvent être réglementés dans une certaine mesure, il en va tout autrement des plateformes centralisées. Celles-ci sont des sources ouvertes distribuées qui fonctionnent de pair à pair. Les plateformes décentralisées ne peuvent être réglementées ou fermées par le régulateur à moins que les développeurs de logiciel ne programment la réglementation dans le code source de la plateforme.

Une approche globale qui permettrait de réglementer et les plateformes décentralisées et les plateformes centralisées n'est pas probable sans la collaboration du secteur. Bien qu'elles soient naissantes et que le volume de transactions

qui s'y opèrent soit moins important, les plateformes décentralisées ont un bon potentiel de croissance. Toutes les parties prenantes pertinentes doivent être prises en compte pour sa réglementation. Celle-ci exige que les régulateurs collaborent avec une plus grande panoplie de parties prenantes dont des universitaires, des entreprises, des développeurs de logiciel et des ingénieurs, des investisseurs, des consommateurs et des utilisateurs.

4. Conclusion

Autant les cryptoactifs offrent des opportunités pour l'économie, autant ils posent des risques pour celle-ci. Il ne manque pas de bonnes raisons de les réglementer. D'où les efforts qu'on observe sur le plan international, efforts que vient renforcer le « travel rule » du GAFI pour les transactions en cryptoactifs. Eu égard aux importantes conséquences de l'absence de réglementation, notamment le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, l'instabilité monétaire ou la fraude fiscale, les pays africains devraient adopter une approche robuste en matière de réglementation. Cela devra forcément passer par la réglementation des plateformes centralisées d'échange de cryptomonnaies et d'autres prestataires de services d'actifs numériques, laquelle réglementation se fera au moyen des solutions regTech et SupTech.

Le marché des assurances en Egypte



Mohamed EMAM

Ancien Sous-Directeur
Souscription & Marketing
Société Africaine de
Réassurance (Africa Re)
Bureau Régional du Caire

1.0 INTRODUCTION

L'Egypte peut se targuer d'une civilisation bien ancrée dont les origines remontent à la création, par les anciens Egyptiens, du premier Etat central sur la rive du Nil. Au fil des siècles, il y eut des contacts entre les Egyptiens et d'autres civilisations et peuples. Toutefois, malgré ces contacts, l'Egypte garda son originalité culturelle. Les grandes phases de l'évolution de l'Egypte sont les suivantes, selon les historiens :

- L'ère pharaonique qui dura 3000 ans ;
- L'ère grecque qui dura 3000 ans elle aussi ;
- L'ère romaine qui se chevauche avec l'ère Copte après l'arrivée du christianisme en Egypte ; et
- La conquête de l'Egypte par l'Islam et le règne ottoman qui débouche sur l'ère moderne ouverte par Mohamed Ali Pasha, fondateur de l'Egypte moderne.

Avec une population de 99 413 317 habitants en juillet 2018, l'Egypte est le pays le plus peuplé du monde arabe et le 3ème en Afrique après le Nigeria et l'Ethiopie. Le pays est désertique pour une large part. En conséquence, la population est concentrée à quelque 95% sur une étroite bande de terre fertile située le long du Nil et qui ne représente qu'environ 5% de la superficie du pays. Le rapide accroissement de la population de l'Egypte – 46% par an entre 1994 et 2014 – met à rude épreuve les ressources naturelles limitées du pays et exacerbe les difficultés dans des domaines tels que l'emploi, le logement, l'assainissement, l'éducation ou la santé.

2.0 L'ECONOMIE EGYPTIENNE EN BREF

Selon un rapport de la Banque mondiale publié en octobre 2019, le PIB réel de l'Egypte a crû de 5,6% en 2019 contre 5,3% en 2018. Il ressort des chiffres des 9 premiers mois de 2019 que cette croissance a été alimentée par les exportations, notamment les exportations de biens et services qui ont augmenté dans un contexte de baisse des importations de pétrole soutenue par la hausse de la production de gaz naturel. L'investissement privé repart, lui aussi. L'exploitation du gaz, le tourisme, le commerce de gros et de détail, l'immobilier et la construction ont été d'autres moteurs essentiels de la croissance.

Le taux de chômage a reculé à 7,5% au 4ème trimestre 2019, lui qui était de 9,9% un an plus tôt. Ce recul s'est néanmoins accompagné d'une moindre participation de la main-d'œuvre. A 39% de la population en âge de travailler, la proportion de personnes actives est restée modeste, signe que la capacité de création d'emplois du secteur privé est relativement faible.

En effet, les prêts accordés aux entreprises privées n'ont représenté en moyenne que 22% du montant total du crédit intérieur en 2019, chiffre légèrement inférieur à celui de l'année précédente. De même, l'indice des directeurs des achats qui renseigne sur l'activité du secteur privé moins le pétrole, a été relativement faible, se situant en moyenne à 49,3 au cours de l'année.

Si les réformes macroéconomiques se poursuivent et si l'environnement des affaires s'améliore, la croissance économique atteindra 6% en 2021. Cette croissance sera soutenue par la hausse de la consommation privée, de l'investissement et des exportations, notamment dans les secteurs du tourisme et du gaz.

Le déficit budgétaire total devrait continuer de se corriger à moyen terme. Le nouveau mécanisme d'indexation du carburant devrait protéger le budget contre les variations du taux de change et les « chocs » pétroliers.

3.0 LE MARCHÉ DES ASSURANCES EN EGYPTE

Le secteur des assurances a vu le jour en Egypte dans la seconde moitié du 19^{ème} siècle, avec des agents qui représentaient alors des compagnies britanniques et françaises et quelques compagnies locales. La loi N° 23 de 1957 nationalisa les compagnies opérant dans le pays, mais la loi N° 43 de 1975 ramena les capitaux étrangers dans les compagnies égyptiennes.

Inutile d'ajouter qu'outre qu'il offre des couvertures d'assurance, le marché joue un rôle non négligeable dans la mobilisation de l'épargne et son orientation vers différents canaux d'investissement pour soutenir la croissance de l'économie.

3.1 Le cadre juridique

En tant qu'une des composantes des services financiers non bancaires, le secteur des assurances est contrôlé par l'Egyptian Financial Services Authority (Autorité de contrôle des services financiers en Egypte – EFSA en anglais). Le cadre juridique du marché des assurances est défini par plusieurs lois et règlements qui permettent à l'Autorité de contribuer efficacement à la protection des droits des détenteurs de police et des clients. Au nombre de ces lois et règlements, on peut citer la loi N° 10 de 1981 sur la supervision et le contrôle des assurances, ses dispositions réglementaires telles que celles-ci ont été modifiées par la loi N° 118 de 2008 et une série de décisions du Financial Regulatory Authority (FRA).

3.2. Les acteurs du secteur

Les acteurs du secteur des assurances sont :

3.2.1 Les compagnies d'assurances directes

Les compagnies directes doivent se spécialiser dans telle ou telle branche – assurance vie ou IARD – pour une protection maximale des détenteurs de police, des bénéficiaires et d'autres personnes. Les compagnies directes doivent

également faire soit l'assurance classique, soit l'assurance islamique (takaful).

3.2.2 Les compagnies d'assurance coopératives et mutuelles

Les coopératives d'assurances sont régies par les textes pertinents et obéissent aux dispositions qui s'appliquent à l'activité d'assurance.

3.2.3 Les pools d'assurance

On compte 4 pools d'assurance en Egypte, à savoir :

- Le Pool d'assurance-accident corporel pour les usagers du métro, du train et de la route ;
- Le Pool d'assurance des risques décennaux ;
- Le Pool d'assurance des risques nucléaires ; et
- Le Pool d'assurance automobile obligatoire.

3.2.4 Les compagnies de réassurance

Les diverses compagnies de réassurance nationales ayant fusionné avec la compagnie d'assurances nationale (Misr Insurance and Reinsurance Company), il n'existe à l'heure actuelle qu'une compagnie de réassurance en Egypte, à savoir la Société africaine de réassurance et sa filiale Takaful (Africa Re Retakaful Company). Le FRA est chargé de publier la liste des réassureurs agréés sur le marché égyptien. Cette liste comprend actuellement 265 compagnies. Les compagnies d'assurances directes ne peuvent céder des affaires à des réassureurs qui ne figurent pas sur la liste du FRA à moins que les réassureurs en question ne soient notés « A », encore qu'elles doivent obtenir l'autorisation du FRA, même dans ce dernier cas.

3.2.5 Les courtiers d'assurance et de réassurance

3.2.6 Les organisations auxiliaires

- La Fédération des compagnies d'assurances d'Egypte ;
- L'Institut des assurances d'Egypte ;
- L'Institut des services financiers ;
- Le Cargo Supervision & Surveying Office of Egypt.

3.3 Structure du marché des assurances

On compte 40 acteurs sur le marché des assurances en Egypte, à savoir :

- 2 compagnies publiques (Misr Insurance Co. et Misr Life Insurance Co.);
- 37 compagnies d'assurances privées;

- 01 compagnie de réassurance – la Société africaine de réassurance et sa filiale de réassurance islamique (Africa Re Retakaful Company).

Vingt-quatre (24) compagnies, dont la compagnie de garantie du crédit à l'exportation et l'Egyptian Society for Cooperative Insurance, souscrivent des affaires IARD tandis

que 15 compagnies opèrent dans la branche Vie et dans des branches connexes.

Les compagnies Takaful sont au nombre de 10 en Egypte. Elles se répartissent ainsi qu'il suit:

- 4 compagnies Takaful famille
- 6 compagnies Takaful non famille

3.4 Statistiques du marché

3.4.1 La prime directe

Le tableau 1 présente l'évolution de la prime directe sur le marché égyptien de 2013/2014 à 2017/2018.

Tableau 1: Prime directe 2014 – 2018 (en livre égyptienne)

Currency: EGP

Exercice	Prime IARD	Prime Vie	Prime totale	Taux de croissance
2013 - 2014	7 546 710 000	6 154 558 000	13 701 268 000	n/a
2014 - 2015	8 117 980 000	7 323 228 000	15 441 208 000	13%
2015 - 2016	9 009 391 000	8 324 850 000	17 334 241 000	12%
2016 - 2017	12 328 622 000	10 178 063 000	22 506 685 000	30%
2017 - 2018	15 621 435 000	12 121 200 000	27 742 635 000	23%

Le montant total de la prime directe sur le marché égyptien a été de 27,74 milliards de livres égyptiennes, soit quelque 1,7 milliards \$EU. Ce chiffre se répartissait ainsi qu'il suit :

- 44% pour la vie (12,12 milliards de livres égyptiennes) ; et
- 56% pour les affaires IARD (15,62 milliards de livres égyptiennes)

Le taux de croissance de la prime directe a été de 13%, 12%, 30% et 23% au cours des 4 dernières années.

Il y a lieu de faire observer que le taux de croissance en 2017/2018 s'est ressenti de la politique de taux de change flottant de la monnaie locale par rapport au dollar des Etats-Unis adoptée par les autorités égyptiennes vers la fin de 2016.

3.4.2 Primes de réassurance

Le tableau 2 présente l'évolution de la prime de réassurance sur le marché égyptien de 2013/2014 à 2017/2018.

Tableau 2: Prime de réassurance sur le marché égyptien de 2014 à 2018 (en livre égyptienne)

Currency: EGP

Exercice	Prime IARD	Prime Vie	Prime totale	Taux de croissance
2013 – 2014	653 899 000	53 000	653 952 000	n/a
2014 – 2015	756 340 000	1 059 000	757 399 000	16%
2015 – 2016	882 661 000	1 353 000	884 014 000	17%
2016 – 2017	1 457 166 000	21 140 000	1 478 306 000	67%
2017 – 2018	1 742 148 000	38 262 000	1 780 410 000	20%

Le montant total de la prime de réassurance sur le marché égyptien en 2017/2018 a été de 1,78 milliards de livres égyptiennes, soit 110 millions \$EU, réparti ainsi qu'il suit :

- 2% pour la vie (38,26 millions de livres égyptiennes) ; et
- 98% pour les affaires IARD (1,74 milliards de livres égyptiennes).

La croissance de la prime de réassurance sur le marché égyptien a été de 16%, 17%, 67% et 20% respectivement pour les 4 dernières années.

Il y a lieu de relever que, comme celle de la prime directe, la croissance de la prime de réassurance sur le marché égyptien a pâti de la fluctuation des taux de change en 2017/2018.

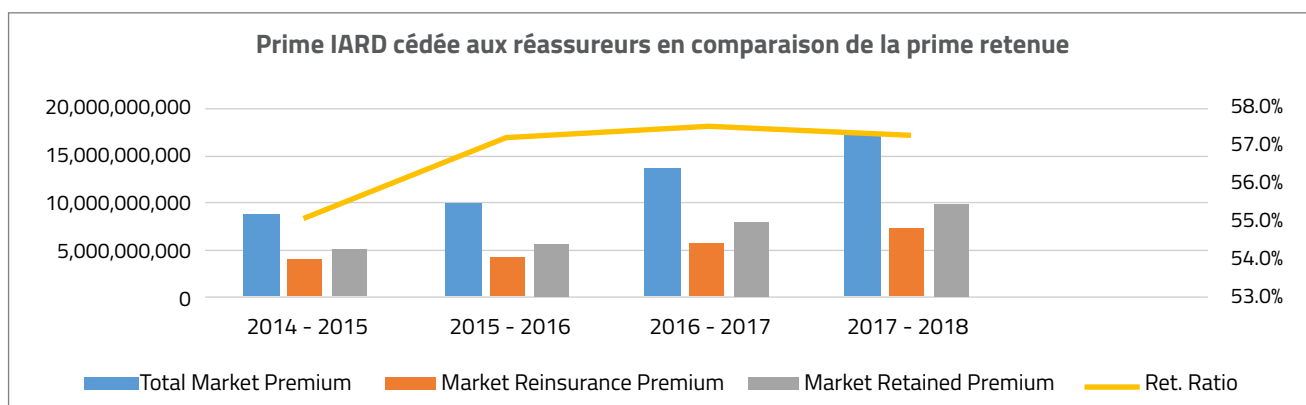
3.4.3 Evolution de la prime non cédée sur le marché égyptien

Le tableau 3 présente l'évolution de la prime non cédée et de la prime cédée aux réassureurs dans la branche IARD entre 2013/2014 et 2017/2018.

Currency: EGP

Tableau 3: Prime IARD non cédée 2014 – 2018 (en livre égyptienne)

Exercice	Prime totale sur le marché	Total de la prime de réassurance	Prime non cédée	Ratio de rétention
2013 – 2014	8 200 609 000	3 969 704 000	4 230 905 000	51.6%
2014 – 2015	8 874 320 000	3 978 346 000	4 895 974 000	55.2%
2015 – 2016	9 892 052 000	4 228 909 000	5 663 143 000	57.2%
2016 – 2017	13 785 787 000	5 852 504 000	7 933 283 000	57.5%
2017 – 2018	17 363 582 000	7 410 456 000	9 953 126 000	57.3%



Comme le montre le tableau 3, plus de 50% de la prime directe IARD a été retenue sur le marché égyptien. La croissance du taux de rétention a été positive pour la période 2013/2014 à 2015/2016, passant de 51,6% à 57,2% d'un exercice à l'autre. Le taux de rétention a stagné ensuite en quelque sorte en 2016/2017 et en 2017/2018.

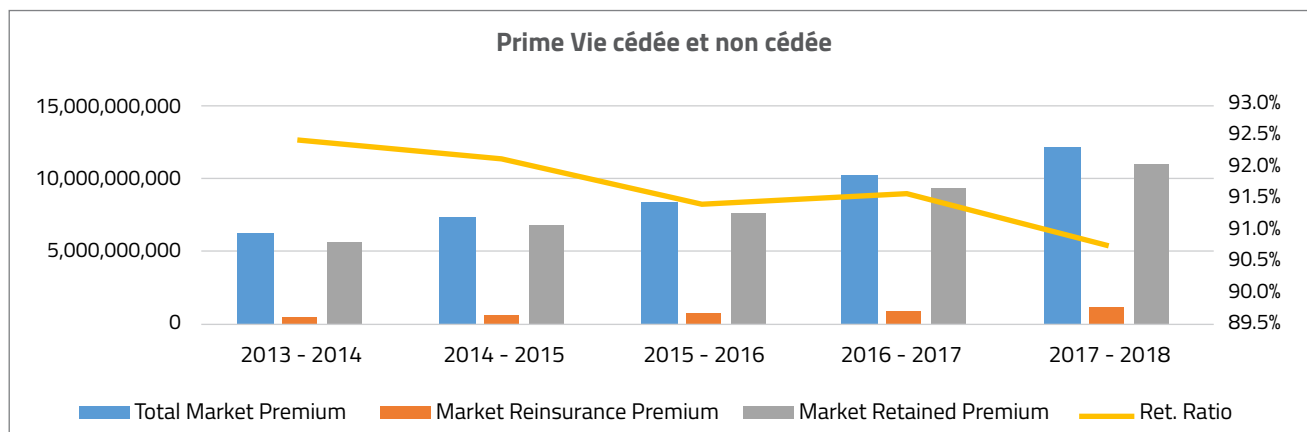
3.4.4 Prime Vie non cédée

Le tableau 4 présente l'évolution de la prime Vie non cédée et cédée de 2013/2014 à 2017/2018.

Currency: EGP

Tableau 4: Prime Vie non cédée de 2014 à 2018 (en livre égyptienne)

Exercice	Montant total de la prime sur le marché	Prime cédée aux réassureurs	Prime non cédée	Taux de rétention
2013 – 2014	6 154 611 000	466 044 000	5 688 567 000	92.4%
2014 – 2015	7 340 391 000	575 393 000	6 764 998 000	92.2%
2015 – 2016	8 326 202 000	713 213 000	7 612 989 000	91.4%
2016 – 2017	10 166 738 000	853 703 000	9 313 035 000	91.6%
2017 – 2018	12 159 462 000	1 124 097 000	11 035 365 000	90.8%



Comme le montre le tableau 4, le marché a retenu plus de 90% de la prime Vie directe. Le taux de rétention a cependant baissé d'année en année, passant ainsi de 92,4% en 2013/2014 à 90,8% en 2017/2018.

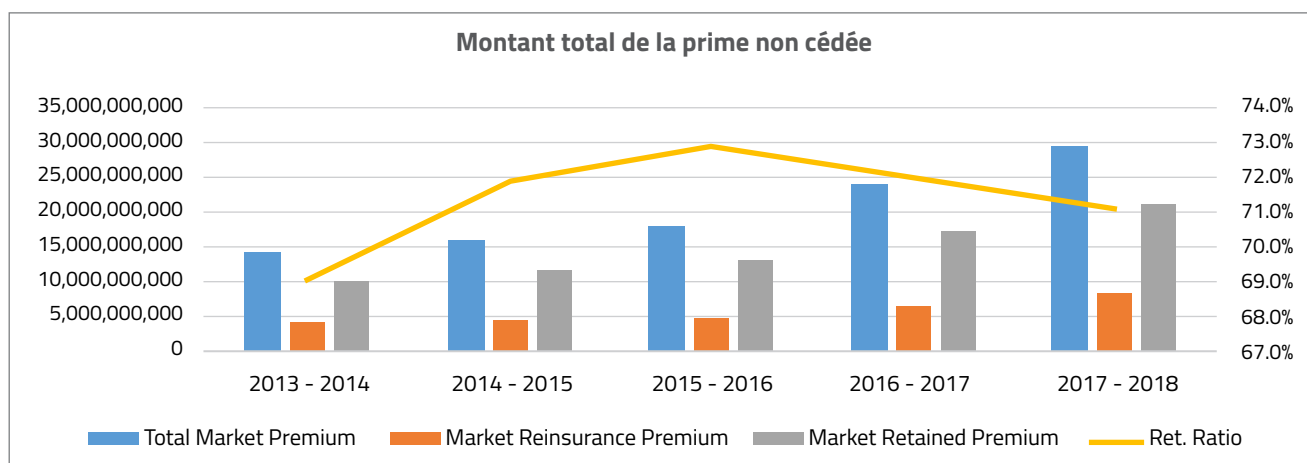
3.4.5 Prime Vie et Non-vie cédée

Le tableau 5 présente l'évolution de la prime totale non cédée et de la prime totale cédée aux réassureurs entre 2013/2014 – 2017/2018.

Currency: EGP

Tableau 5: Prime non cédée de 2014 à 2018 (en livre égyptienne)

Exercice	Montant total de la prime sur le marché	Prime de réassurance	Prime non cédée	Taux de rétention
2013 – 2014	14 355 220 000	4 435 748 000	9 919 472 000	69.1%
2014 – 2015	16 214 711 000	4 553 739 000	11 660 972 000	71.9%
2015 – 2016	18 218 254 000	4 942 122 000	13 276 132 000	72.9%
2016 – 2017	23 952 525 000	6 706 207 000	17 246 318 000	72.0%
2017 – 2018	29 523 044 000	8 534 553 000	20 988 491 000	71.1%



Comme le montre le tableau 5, le marché égyptien (Vie et Non Vie) a retenu en moyenne 71% de la prime en totale et cédée 29% aux réassureurs.

Le taux de rétention du marché a été de 69% en 2013/2014. Il est ensuite passé à 71,9% en 2014/2015 avant de passer à 72,9%, puis à 72% et 71,1% en 2016, 2017 et 2018 respectivement.

3.4.6 Affaires directes – Vie et IARD : évolution des sinistres payés

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des sinistres payés par les assureurs directs entre 2013/2014 et 2017/2018.

Currency: EGP

Tableau 6: Marché direct – sinistres payés 2014 – 2018 (en livre égyptienne)

Exercice	Sinistre IARD	Sinistres Vie	Montant total des sinistres	Taux de croissance
2013 – 2014	3 209 793 000	3 695 752 000	6 905 545 000	n/a
2014 – 2015	4 025 981 000	4 370 590 000	8 396 571 000	22%
2015 – 2016	4 847 504 000	5 440 616 000	10 288 120 000	23%
2016 – 2017	5 090 447 000	7 036 763 000	12 127 210 000	18%
2017 – 2018	6 462 832 000	7 640 387 000	14 103 219 000	16%

Comme on le voit, le montant total des sinistres payés en 2017/2018 a été de 14,10 milliards de livres égyptiennes, soit quelque 871 millions \$EU. Ce montant était réparti ainsi qu'il suit :

- 54% pour les affaires Vie, soit 7,64 de livres égyptiennes ;
- 46% pour les affaires IARD, soit 6,46 milliards de livres égyptiennes.

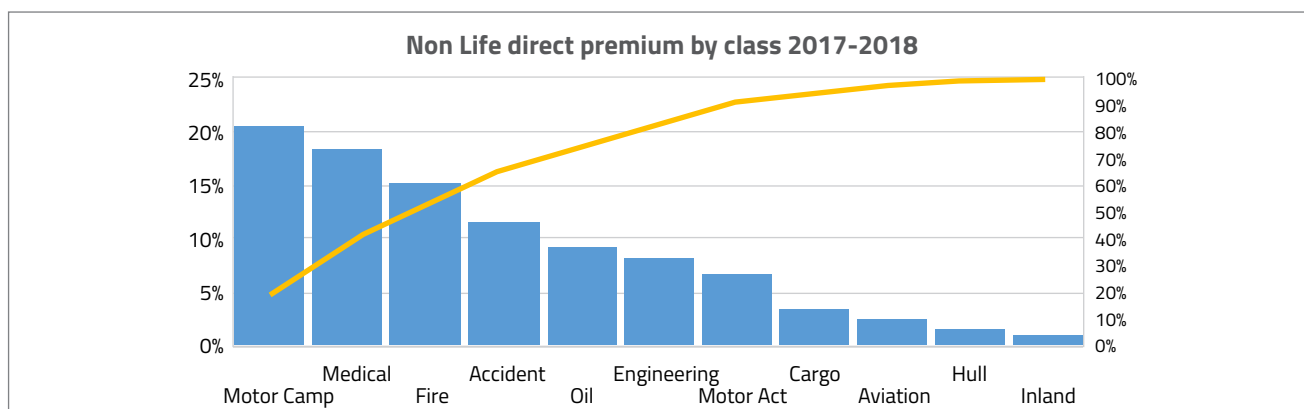
L'augmentation des sinistres payés a été de 22% et 23% en 2014/2015 et 2015/2016 respectivement. Ce taux s'est cependant amélioré pour s'établir à 18% en 2016/2017 et 16% en 2017/2018.

3.4.7 Marché direct – Prime IARD par branche

Le tableau 7 présente l'évolution de la prime directe IARD par branche de 2013/2014 à 2017/2018.

Tableau 7: Prime directe IARD par branche 2014 – 2018 (en livre égyptienne)

BRANCHE	2015 – 2016	2016 – 2017	2017 – 2018	Pourcentage 2017/2018
Incendie	1 447 700 000	1 933 448 000	2 394 667 000	15%
Transport de marchandises	322 942 000	462 060 000	577 049 000	4%
Transport terrestre	122 961 000	156 203 000	183 281 000	1%
Corps de navire	191 954 000	218 573 000	275 491 000	2%
Aviation	164 091 000	369 876 000	418 618 000	3%
Automobile Comp	2 042 298 000	2 696 024 000	3 225 384 000	21%
Automobile Act	912 325 000	1 029 313 000	1 075 598 000	7%
Ingénierie	870 728 000	1 033 489 000	1 305 408 000	8%
Pétrole	655 511 000	1 093 733 000	1 465 728 000	9%
Accident	890 430 000	1 263 305 000	1 823 404 000	12%
Santé	1 388 453 000	2 072 596 000	2 876 807 000	18%
Total	9 009 393 000	12 328 620 000	15 621 435 000	100%



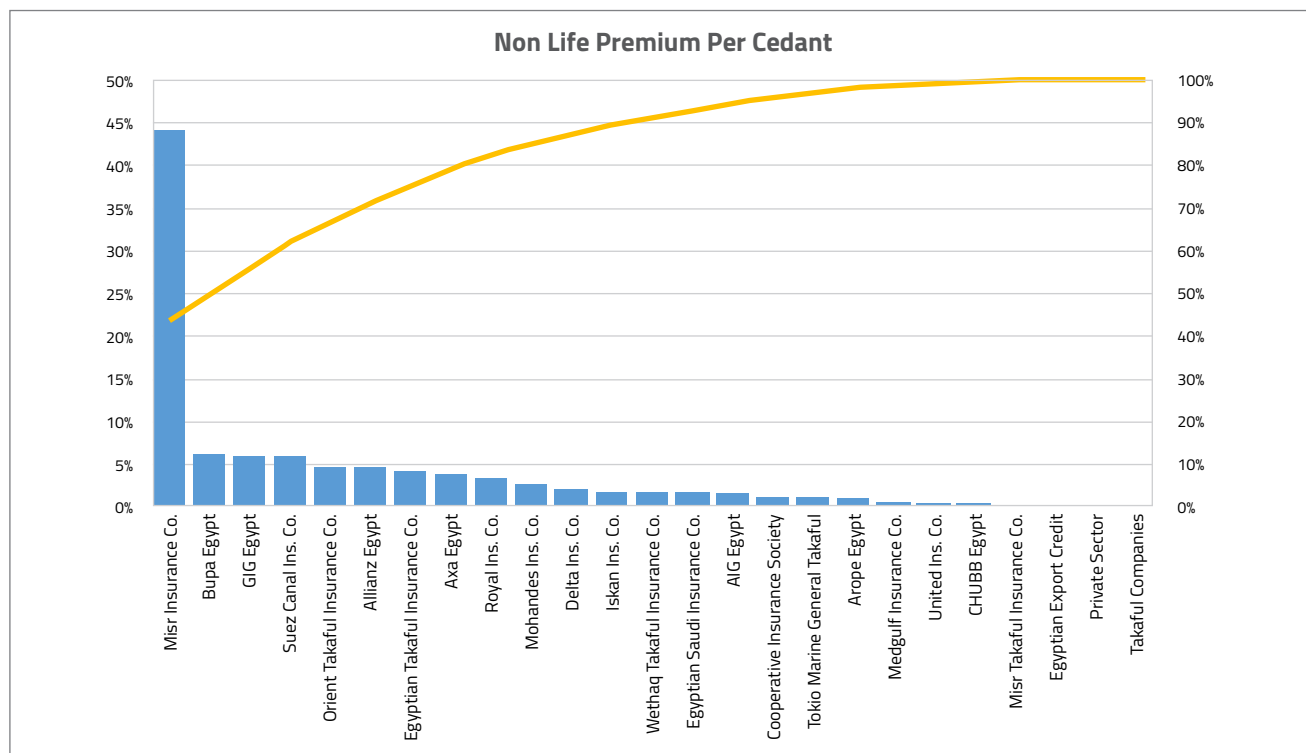
Comme on le voit à l'observation du tableau 7, la part de l'Automobile dans la prime directe IARD sur le marché égyptien a été de 28% en 2017/2018. L'assurance médicale arrivait en 2ème position avec une proportion de 18%. Venaient ensuite l'incendie (15%), l'Accident et la responsabilité civile (12%), le pétrole (9%) et l'ingénierie (8%).

3.4.8 Prime directe IARD par compagnie

Le tableau 8 ci-dessous présente l'évolution de la prime directe IARD par compagnie de 2013/2014 à 2017/2018.

Tableau 8: Prime directe IARD par compagnie 2016 – 2018 (en livre égyptienne)

COMPAGNIE	2015 – 2016	2016 – 2017	2017 – 2018	Part de marché en 2017/2018
SECTEUR PUBLIC				
Misr Insurance Co.	4 353 616 000	5 660 190 000	6 884 989 000	44.07%
COMPAGNIES PRIVÉES				
Suez Canal Ins. Co.	615 345 000	796 769 000	931 791 000	5.96%
Mohandes Ins. Co.	240 434 000	319 897 000	423 921 000	2.71%
Delta Ins. Co.	221 893 000	262 088 000	335 381 000	2.15%
AIG Egypt	262 780 000	343 501 000	249 381 000	1.60%
GIG Egypt	536 705 000	752 292 000	948 006 000	6.07%
Egyptian Export Credit	3 151 000	5 463 000	8 021 000	0.05
Cooperative Ins. Society	86 408 000	115 636 000	201 265 000	1.29%
CHUBB Egypt	46 166 000	64 395 000	62 201 000	0.40%
Royal Ins. Co.	340 822 000	453 740 000	530 068 000	3.39%
Allianz Egypt	344 400 000	542 088 000	732 210 000	4.69%
Bupa Egypt	558 502 000	858 646 000	966 665 000	6.19%
Arope Egypt	94 766 000	127 461 000	156 651 000	1.00%
Iskan Ins. Co	117 207 000	151 598 000	293 684 000	1.88%
AXA Egypt	86 553 000	294 133 000	589 582 000	3.77%
United Ins. Co	37 097 000	67 538 000	67 421 000	0.43%
Medgulf Insurance Co.		0	76 809 000	0.49%
COMPAGNIES TAKAFUL				
Egyptian Saudi Ins. House	205 507 000	211 296 000	276 241 000	1.77%
Egyptian Takaful Ins. Co.	302 350 000	424 164 000	644 789 000	4.13%
Wethaq Takaful Ins. Co.	115 486 000	176 264 000	277 443 000	1.78%
Tokio Marine G. Takaful	90 117 000	138 544 000	191 976 000	1.23%
Orient Takaful Ins. Co.	350 085 000	562 917 000	734 505 000	4.70%
Misr Takaful Ins. Co.	0	0	38 434 000	0.25%
Prime totale sur le marché	9 009 390 000	12 328 620 000	15 621 434 000	100%



Comme le montre le tableau 8 ci-dessus, le marché IARD en Egypte a été dominé en 2017/2018 par la compagnie publique Misr Insurance qui s'est adjugé une part de marché de 44%. Venaient ensuite Suez Canal Insurance Co, GIG Egypt et Bupa

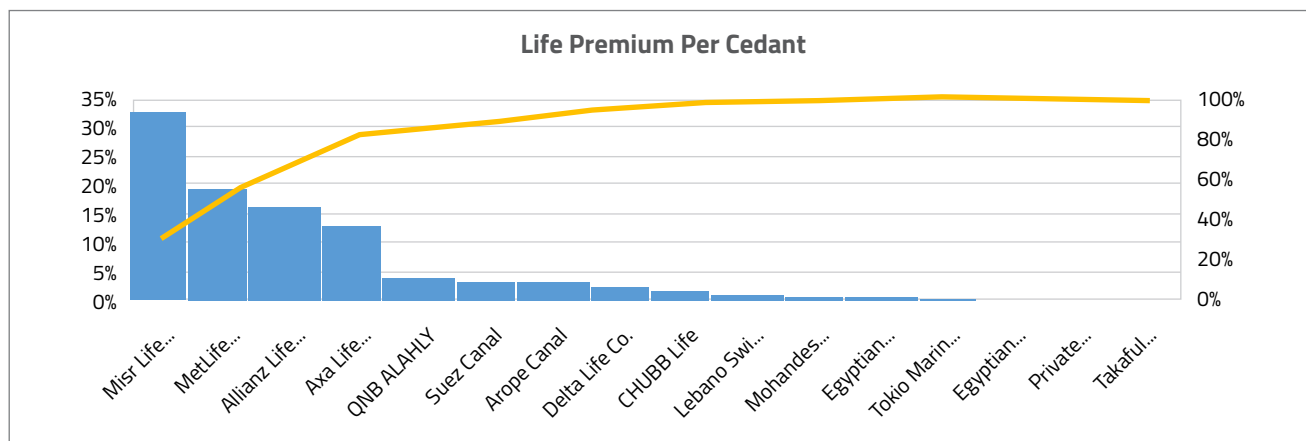
Egypt avec une part de marché de 6%, puis Allianz Egypt (5%). La part des assureurs classiques était de 86% contre 14% pour les compagnies Takaful.

3.4.9 Marché de l'assurance vie : prime directe par compagnie

Le tableau 9 présente l'évolution de la prime Vie directe de 2013/2014 à 2017/2018.

Tableau 9: Assurance Vie – prime directe par compagnie 2014 – 2018 (en livre égyptienne)

COMPAGNIE	2015 – 2016	2016 – 2017	2017 – 2018	Market Share
COMPAGNIE PUBLIQUE				
Misr Life Insurance Co.	2 803 972 000	3 306 278 000	3 974 449 000	32.67% 33%
COMPAGNIES PRIVÉES				
Suez Canal Life Co.	431 688 000	551 089 000	415 980 000	3.42%
Mohandes Life Co.	74 759 000	84 417 000	91 931 000	0.76
Delta Life Co.	170 223 000	124 734 000	287 340 000	2.36%
MetLife Egypt	1 404 145 000	2 173 927 000	2 374 033 000	19.51
AXA Life Egypt (ex CIL)	1 094 706 000	1 297 792 000	1 598 558 000	13.14% 13%
Allianz Life Egypt	1 362 529 000	1 538 788 000	1 977 820 000	16.26% 16%
QNB ALAHLI	318 414 000	387 313 000	501 267 000	4.12%
CHUBB Life Egypt	138 791 000	162 483 000	228 021 000	1.87%
Arope Egypt	30 379 000	43 079 000	415 271 000	3.41%
COMPAGNIES TAKAFUL				
Egyptian Family Takaful Co.	391 423 000	349 209 000	33 516 000	0.28%
Tokio Marine Family Takaful	41 664 000	31 278 000	54 203 000	0.45% 0.4%
Lebano Swiss Family Takaful Co.	53 932 000	80 571 000	125 254 000	1.03%
Egyptian Emirates Family Takaful Co.	8 225 000	47 105 000	87 701 000	0.72%
Total Market Premium	8 324 850 000	10 178 063 000	12 165 344 000	100%



Comme le montre le tableau 9 ci-dessus, le marché Vie a été dominé en 2017/2018 par la compagnie publique Misr Insurance, avec une part de 33%. Venaient ensuite Met Life Egypt (20%), Allianz Life Egypt (16%) et Axa Life Egypt (13%). La part des compagnies classiques était de 97,5% et celles des compagnies Takaful de 2,5%.

4.0 EVOLUTIONS RECENTES SUR LE MARCHÉ

▪ Loi sur l'assurance tous risques

Un projet de loi sur l'assurance Tous Risques a été préparé par l'EFSA. Le document a été soumis à l'approbation des autorités compétentes. Le texte propose que le capital minimum des compagnies d'assurance Vie et Non Vie soit révisé à la hausse pour passer de 60 millions de livres égyptiennes à 150 millions, soit près de 9 millions \$EU. En ce qui concerne les compagnies de réassurance, le capital minimum passerait à 500 millions \$EU, soit quelque 30 millions \$EU.

Le texte se propose, entre autres choses, de réglementer l'assurance takaful, d'instituer l'assurance automobile obligatoire, de créer un pool d'assurance automobile obligatoire ainsi que des compagnies d'assurance autonomes. Il interdit toute fusion entre une compagnie Takaful et une compagnie classique.

Pour l'essentiel, le texte vise à :

- Promouvoir la stabilité financière;
- Renforcer la confiance des clients en les compagnies d'assurances et les fonds d'assurance privés;
- Accélérer la transformation numérique des compagnies et des fonds d'assurance privés ;
- Promouvoir une supervision fondée sur le risque, conformément aux normes internationales.

▪ Le pool d'assurance automobile obligatoire

En mars 2019, le FRA a institué le consortium d'assurance automobile obligatoire et d'une coopérative d'assurance pour gérer cette branche au nom des membres du consortium.

▪ Création d'un pool d'assurance des risques liés aux catastrophes naturelles

Le marché des assurances égyptien envisage de créer un pool d'assurance des risques liés aux catastrophes naturelles. La Fédération des compagnies d'assurance égyptiennes et l'EFSA procèdent actuellement aux analyses actuarielles nécessaires et collaborent avec les organismes publics pour la couverture.

▪ Politique d'assurance agricole

Le FRA a approuvé une politique d'assurance agricole. Dans le cadre de cette politique, des fermiers, des entreprises de récupération de terres à usage agricole ou des organismes publics ayant des intérêts dans des terres appartenant au Ministère de l'agriculture seront indemnisés en cas de dommages causés aux cultures par des événements tels que des inondations.

▪ Nouvelles directives relatives à la transformation de compagnies takaful en compagnies classiques

L'EFSA a publié de nouvelles directives à l'intention des compagnies Takaful qui souhaitent devenir des compagnies classiques.

Les nouvelles directives font obligation aux compagnies Takaful désireuses de devenir des compagnies classiques de fournir des documents tels que le plan d'épuration des polices Takaful en cours de validité et les raisons de la transformation envisagée. Les compagnies désireuses de changer leur statut devraient également rendre publique leur intention en la publiant dans un journal local.

5.0 PERSPECTIVES POUR LE SECTEUR DES ASSURANCES EN EGYPTE

Les perspectives de croissances et de développement sont excellentes pour le secteur des assurances. A en croire le dernier rapport du Lloyd's, le taux de pénétration des assurances en Egypte est inférieur à 1%. Le potentiel de croissance demeure donc important. Le rapport note que le potentiel inexploité du secteur des assurances en Egypte se chiffre à 2,8 milliards \$EU, soit 1,2% du PIB du pays.

Références:

- Egyptian Financial Supervisory Authority
- Egyptian Insurance Federation
- diverses publications / magazines sur le marché
- World Bank economic updates Oct. 2019
- State Information Services Egypt
- Lloyd's underinsurance report
- The World Fact Book

Le Marché des Assurances de L'Ethiopie



Fikru Tsegaye WORDOFA

Manager, Développement de l'Entreprise et Affaires Générales
Ethiopian Reinsurance Share Company (Ethio-Re)

1.0 INTRODUCTION

L'Ethiopie est l'un des plus vieux pays du monde. Son territoire actuel a été consolidé au cours des 19^{ème} et 20^{ème} siècles. Le pays a un emplacement stratégique : point de départ dans la Corne de l'Afrique, proximité avec le Moyen-Orient et ses marchés, frontalier de l'Erythrée, de la Somalie, du Kenya, du Sud-Soudan, du Soudan et de Djibouti. La superficie de ce pays enclavé est de 1 127 127 kilomètres carrés.

Le relief de l'Ethiopie consiste en un haut plateau central coupé en deux par la partie éthiopienne de la Grande Vallée du Rift: les régions montagneuses du nord et du sud, entourées par des plaines, s'étendant plus vers l'est et le sud-est que vers le sud et l'ouest. La hauteur du plateau varie entre 1500 et 3000 mètres au-dessus de la mer; le plateau comprend des zones montagneuses séparées par des gorges profondes et des vallées fluviales, notamment au nord du pays.

L'Ethiopie est une République Fédérale à régime parlementaire. Le Président de la République est le Chef de l'Etat. Le Premier Ministre est le Chef du Gouvernement. Le pouvoir exécutif est détenu par le Gouvernement, tandis que le Parlement exerce le pouvoir législatif. Le Parlement est composé de la House of Federation –chambre de la Fédération- (chambre haute) et de la House of Peoples' Representatives –chambre des représentants du peuple-

(chambre basse). La Constitution actuelle de l'Ethiopie a été rédigée et ratifiée en 1994 par une assemblée constituante.

2.0 ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE

Avec environ 109,2 millions d'habitants (2018), selon les chiffres du dernier recensement, l'Ethiopie est le deuxième pays le plus peuplé d'Afrique après le Nigeria, et l'une des économies dont la croissance est la plus rapide dans la région. L'objectif des Autorités est que l'Ethiopie devienne un pays à revenu moyen inférieur en 2025.

L'économie éthiopienne a enregistré une croissance forte et diversifiée d'une moyenne de 9,9% de 2007/08 à 2017/18, contre une moyenne régionale de 5,4%. La croissance du produit intérieur brut (PIB) en termes réels a chuté à 7,7% en 2017/18, contre 10,1% en 2016/2017. L'industrie, notamment la construction et les services, représente la plus grande partie de cette croissance. La contribution de l'agriculture et de l'industrie manufacturière à la croissance a été inférieure en 2017/18, en comparaison avec l'exercice précédent. La consommation privée et l'investissement public expliquent la croissance de la demande ; l'investissement public joue un rôle de plus en plus important. Le taux de croissance du PIB réel (7,7%) pour 2017/18 a été inférieur de 3,4% à

l'objectif de 11,1% de l'Ethiopia's Growth and Transformation Plan II (GTPII), fixé pour l'exercice budgétaire 2017/18. Toutefois, il était nettement plus élevé que la croissance moyenne de 3,1% pour l'Afrique subsaharienne (World Economic Outlook Update, octobre 2018). La croissance du PIB réel se répartit comme suit: 8,8% pour les services, 3,5% pour l'agriculture et 12,2% pour le secteur industriel. Le PIB par tête a augmenté, passant à 883 \$EU en 2018, soit une légère amélioration par rapport à l'exercice précédent (863 \$EU). Selon le scénario de base du GTP II, l'économie devrait enregistrer une croissance de 11% en 2018/19, en comparaison des prévisions de croissance de 3,7% et 3,8% du FMI pour l'économie mondiale et l'Afrique subsaharienne respectivement (WEO, octobre 2018).

Le secteur industriel a connu une croissance de 12,2% et a constitué 27% du PIB. Il a représenté 40,7% de la croissance économique globale au cours de l'exercice. Sa performance a été inférieure à l'objectif de 20,6% du GTP II, mais sa contribution a été supérieure à l'objectif de 19,4% pour la même période. Le secteur manufacturier a connu une hausse de 5,5%, représentant environ 25,3% de la production industrielle. Le secteur de la construction a quant à lui représenté 71,4% de la production industrielle et a enregistré une croissance de 15,7%; ses activités phares ont été la construction des routes, des chemins de fer, des barrages et de maisons résidentielles. L'électricité et l'eau, et l'industrie minière et l'exploitation de carrières ont représenté 2,6% et 0,7% respectivement du secteur industriel. Le secteur des services a continué à dominer l'économie; son pourcentage du PIB a augmenté (39,2%), tandis que sa contribution à la croissance du PIB s'est hissée à 43,9%, selon l'Annual Macro Economic Report (rapport macroéconomique annuel) de 2018 de la National Bank of Ethiopia.

3.0 SECTEUR DES ASSURANCES

3.1 Evolution

L'assurance n'est pas nouvelle en Ethiopie. Elle y est en réalité fortement ancrée dans la tradition. Les systèmes traditionnels "Iqub" et "Idir" existent depuis des siècles, mais continuent de jouer un rôle essentiel dans le secteur financier de l'Ethiopie. Les Ethiopiens sont connus comme des adeptes du partage des risques et du soutien mutuel. L'EDIR est une forme traditionnelle d'assurance très proche de l'assurance vie. C'est un service/mécanisme traditionnel d'assurance communautaire utilisé comme assistance pour les obsèques. Aujourd'hui l'EDIR a évolué et est utilisée pour les vivants et les morts. Il existe aussi d'autres mécanismes tels que l'Equb et le Debo, le Wonfel et le Meredaja mahber, bien que les noms

soient différents selon les régions du pays. Il est difficile de quantifier les fonds générés par ces systèmes, notamment l'"Edir/Iqub". Leur couverture est plus large que celle des banques et des compagnies d'assurance.

L'assurance moderne a commencé en Ethiopie en 1905 grâce à une banque étrangère dénommée Egyptian Bank. Bien que l'économie éthiopienne ait été contrôlée par l'Etat par le biais d'une série de plans de développement industriels pendant le règne impérial de Haile Selassie, le secteur des assurances était dominé par les étrangers (leadership, propriété et même consommation des services). La propriété étrangère était autorisée et il existait 13 acteurs dans le secteur des assurances à la fin du régime en 1974. L'autorité de contrôle des assurances était le Ministère du Commerce; cette prérogative a été transférée à la State Bank ou National Bank (aujourd'hui National Bank of Ethiopia) en 1970.

Pendant le règne du Conseil administratif militaire provisoire (DERG) de 1976 à 1991, l'actif et le passif des compagnies étrangères ont été nationalisés pour créer une société d'Etat, l'Ethiopian Insurance Corporation (EIC). Le secteur était totalement fermé aux étrangers et aux acteurs privés nationaux.

A ce jour, le secteur reste fermé aux acteurs étrangers. Tous les assureurs éthiopiens opèrent à l'intérieur de leur pays. A cet égard, l'Ethiopie est différente des autres pays de l'Afrique de l'Est (Kenya, Tanzanie et Ouganda) et des pays en développement de l'Afrique subsaharienne. Selon la note No. 746/2012 de la National Bank of Ethiopia (NBE) "les ressortissants étrangers ou organisations appartenant totalement ou en partie aux étrangers ne peuvent être propriétaires d'une compagnie d'assurance, ne peuvent opérer dans le secteur des assurances, ne peuvent gérer des succursales ou filiales des assureurs étrangers en Ethiopie ou acquérir des actions dans des compagnies d'assurance éthiopiennes". Après la libéralisation du marché, les compagnies d'assurance nationales privées ont pénétré le marché financier et réduit la part de marché de l'Ethiopian Insurance Corporation de 100% à 37%. Bien que des efforts soient déployés pour instituer une supervision indépendante, la National Bank of Ethiopia reste l'autorité de contrôle.

3.2 Règles en matière de capitaux propres

La Directive No.746/2012 indique le capital minimum exigé: 60 millions birr pour les compagnies d'assurance générales; 15 millions birr pour les compagnies d'assurance-vie et 75 millions pour les compagnies mixtes. Conformément à la Directive No. SRB/1/2014 émise par la National Bank of

Ethiopia, le capital libéré minimum pour une compagnie de réassurance est fixé à 500 000 000 birr (cinq cent millions birr). Le capital de la compagnie de réassurance doit être entièrement détenu par des Ethiopiens et/ou organisations appartenant entièrement à des Ethiopiens. Aucun actionnaire (excepté l'Etat éthiopien ou toute société publique détenue à 100% par l'Etat fédéral d'Ethiopie) d'une compagnie de réassurance ou d'assurance ne doit détenir plus de 5% du capital total souscrit, que ce soit en son propre ou avec son conjoint/sa conjointe ou encore avec des personnes d'au moins 18 ans avec lesquels il a des liens de parenté directs.

3.3 Statistiques du marché

3.3.1 Nombre de compagnies d'assurance et d'intermédiaires

Le marché des assurances est caractérisé par une forte concentration des principaux acteurs. Par exemple, les trois plus grandes compagnies d'assurance détiennent plus de 54% de la prime du marché; les 8 plus grandes compagnies représentent 80%, et les 10 plus grandes plus de 85%. Le Tableau 3.3.1 ci-dessous présente un profil du marché.

3.3.1 Nombre de compagnies d'assurance et d'intermédiaires au 30 juin 2019

Compagnies et Intermédiaires	Nombre (au 30 juin 2019)
Compagnies d'assurance	17
Succursales	532
Réassureurs continentaux et régionaux disposant de cessions légales obligatoires	2 (Africa Re and ZEP Re)
Compagnie de réassurance nationale	1 (Ethio-Re)
Courtiers	57
Agents commerciaux	1226
Experts sinistres	45
Total employés	6352

Source: National Bank of Ethiopia, Insurance Supervision Directorate

Bien que le nombre de compagnies d'assurance soit demeuré à 17, le nombre de leurs agences a augmenté à 532, suite à l'ouverture de 40 nouvelles agences au cours de l'exercice 2017/18. Environ 53,6% de ces agences se trouvaient à

Addis-Abeba et 84% appartenait à des privés. En juin 2019, les compagnies d'assurance ont augmenté leur capital total à 8,2 milliards birr : 71% pour les compagnies privées et 27,9% pour les compagnies publiques. La performance actuelle du secteur financier a montré que la présence dominante d'acteurs privés locaux augmente et le nombre d'assureurs appartenant à l'Etat baisse progressivement, signe d'une plus grande confiance dans le secteur privé. Ce secteur attire les nouvelles compagnies pour les raisons suivantes : faibles barrières à l'entrée, capital requis peu élevé, marché potentiel non exploité, croissance annuelle et rentabilité.

3.3.2 Statistiques du marché sur 5 ans

Le tableau 3.3.2 fournit les données pertinentes. Il apparaît que le capital total des compagnies d'assurance a atteint 8,2 milliards birr en juin 2019. Les primes brutes souscrites se sont établies à 9,1 milliards birr, soit une hausse de 8,3% par rapport à 8,4 milliards birr en juin 2018. L'assurance générale domine toujours le secteur, avec une part de 8,6 milliards birr, soit 94,5% de la prime totale ; en revanche, la progression de l'assurance-vie reste faible. Toutefois, celle-ci devrait enregistrer une croissance positive à la faveur de l'amélioration de la situation économique et de l'émergence de la classe moyenne.

La sensibilisation à l'assurance reste faible; la part du lion revient à l'assurance automobile, qui représente 50,2% du total des primes vies et non-vie, et 53,2% des primes brutes souscrites en assurance non-vie. En Ethiopie, l'assurance non-vie est répartie en 10 branches distinctes : Accident, Aviation, Incendie, Ingénierie, Accidents du travail, Responsabilité, Transport, Automobile, Pertes Pécuniaires et autres. Le ratio de sinistres de l'industrie par rapport à l'assurance générale a atteint 61%. L'assurance à long terme a affiché une production de 514,3 millions birr, soit 5,7% de la prime totale.

Au 30 juin 2019, les primes nettes acquises et la charge de sinistres nette de l'industrie se sont chiffrées à 6,3 milliards birr et 3,8 birr respectivement, soit un ratio de sinistres global de 60%. Le ratio de rétention a été de 72%, en hausse par rapport aux 78% de 2015. L'actif total des assureurs au 30 juin 2019 a atteint 20,8 milliards birr, ce qui représente une augmentation de 4,8 milliards birr par rapport au chiffre de l'exercice précédent. Le bénéfice après impôt s'est établi à 1,6 milliard birr en 2019, contre 823 millions birr en 2015, soit une progression de 51%.

3.3.2 Statistiques sur 5 ans (2015 – 2019) du marché éthiopien des assurances
En milliers de birr

Item	30 juin 2019			30 juin 2018			30 juin 2017			30 juin 2016			30 juin 2015		
	Non-Vie	Vie	Total	Non-Vie	Vie	Total	Non-Vie	Vie	Total	Non-Vie	Vie	Total	Non-Vie	Vie	Total
Primes brutes	8582452	514310	9096762	7919516	460780	8380296	7133478	360093	7493571	6093677	333008	6426685	5242085	315044	5557129
Primes nettes	6068176	453708	6521884	5588724	410919	5999643	5288202	322141	5610343	4637341	288747	4926088	4037932	283435	4321367
Ratio de rétention (%)	71	88	72	71	89	72	74	89	75	76	87	77	77	90	78
Primes nettes acquises	5820733	453708	6274441	5491044	410919	5901963	4917095	322141	5239236	4265178	290048	4555226	3681072	283435	3964507
Charge de sinistres nette	3551591	231927	3783518	3474061	205429	3679490	3192800	153171	3345971	2943630	148806	3092436	2313130	157627	2470757
Ratio de sinistres (%)	61	51	60	63	50	62	65	48	64	69	51	68	63	56	62
Actif total	18641364	2178033	20819397	14080979	1923879	16004858	11924861	1641435	13566296	10068145	1429025	11497170	8435253	1285469	9720722
Capital total	7374383	813215	8187598	4885918	589934	5475852	3991772	338792	4330564	3389519	200143	3589662	2720826	144184	2865010
Bénéfice après impôt	1600199	-	1600199	1332473		1332473	1085728	-	1085728	835354	-	835354	823591	-	823591

Source: National Bank of Ethiopia (NBE), Insurance Supervision Directorate

NB:

1. En Ethiopie l'exercice financier va du 1er juillet au 30 juin.
2. Au 30 juin 2019, 1 birr était l'équivalent de ...\$EU.

En Ethiopie, les assureurs, y compris l'Ethiopia Insurance Corporation qui appartient à l'Etat, ciblent principalement le marché d'assurance de groupe et quelques-uns dans la haute sphère économique. Cette tendance doit changer; les assureurs doivent commencer à s'intéresser au bas de la pyramide (micro-assurance, assurance agricole) et établir des partenariats avec des détaillants et des compagnies de télécommunications/technologie mobile pour distribuer des produits moins coûteux et plus simples aux clients les moins servis et les plus jeunes.

3.3.3 Pénétration et densité de l'assurance

La pénétration de l'assurance et la densité de l'assurance reflètent le niveau de développement de l'assurance dans un pays. La pénétration de l'assurance est le pourcentage de la prime d'assurance dans le PIB, tandis que la densité de l'assurance est le ratio de la prime par rapport à la population (prime par tête). En 2019 la pénétration de l'assurance se situait à 0,43% et la densité de l'assurance était de 2,9%. Toutefois, l'assurance reste cruciale pour l'économie car elle offre la sécurité financière, encourage les investissements directs et indirects, et mobilise l'épargne.

3.3.4 Charge de sinistres nette: 2015-2019

La faible pénétration est une réalité dans de nombreuses parties du monde, y compris les marchés développés et émergents. Dans des pays tels que l'Ethiopie, elle peut être due à l'inexistence de ce qui suit:

- Sensibilisation publique sur les aspects bénéfiques de l'assurance ;
- Produits et services à faible coût, basés sur la demande ;
- efficient distribution channels,
- Cadre réglementaire propice;
- Soutien de l'Etat, y compris les infrastructures et réduction d'impôt.

Globalement, la croissance de l'industrie éthiopienne de l'assurance repose fortement sur la performance économique d'autres secteurs. Il s'agit entre autres du secteur agricole qui est le pilier de l'économie du pays. Toutefois, les produits d'assurance agricole ne sont pas actuellement disponibles sur le marché.

3.3.4 Charge de sinistres nette

La charge de sinistres nette totale pour l'assurance générale, tel qu'indiqué dans le tableau 3.4.4, a été de 3,5 milliards birr en 2019, contre 2,3 milliards birr en 2015. En outre, la charge de sinistres nette de l'assurance-vie a atteint 231 millions birr en 2019, contre 157 millions birr en 2015.

En milliers de birr

Branche	30 juin 2019	30 juin 2018	30 juin 2017	30 juin 2016	30 juin 2015
Accident	126 935	98 423	75 136	67 928	62 903
Aviation	(68 634)	20 704	5 032	179 144	(21 716)
Incendie	18 496	19 274	38 846	15 641	22 988
Ingénierie	71 754	48 241	47 882	43 432	51 645
Accidents du travail	62 048	53 588	45 774	53 031	24 412
Responsabilité	139 023	130 340	84 704	75 240	64 858
Maritime	45 115	70 462	39 195	79 589	7 362
Automobile	3 033 412	2 930 903	2 817 256	2 348 377	2 077 704
Pertes pécuniaires	116 493	71 570	19 232	46 343	12 852
Autres	6 949	30 556	19 743	35 249	10 122
Total Assurance Générale	3 551 591	3 474 061	3 192 800	2 943 630	2 313 130
Vie entière	218	16	-	-	-
Assurance mixte	26 672	30 841	26 830	31 889	-
Assurance temporaire	38 183	38 208	19 551	25 255	-
Participation permanente	156,304	126,282	100,364	88,744	-
Fonds communs de placement	-	-	-	-	-
Autres	10,550	10,082	6,426	2,918	-
Total Vie	231,927	205,429	153,171	148,806	157,627

Source: National Bank of Ethiopia

3.3.5 Ratio de sinistres

Le ratio de sinistres de l'assurance générale s'est amélioré, passant de 63% en 2015 à 61% en 2019 ; le ratio de l'assurance-vie s'est également amélioré, baissant à 51% en 2019, contre 56% en 2015.

3.3.6 Ratio de sinistres: 2015-2019

En milliers de birr

Branche	30 juin 2019	30 juin 2018	30 juin 2017	30 juin 2016	30 juin 2015
Accident	45	39	36	43	39
Aviation	(90)	(434)	123	1631	(254)
Incendie	5	7	21	11	17
Ingénierie	31	21	25	25	31
Accidents de travail	34	33	31	40	38
Responsabilité	65	69	52	59	45
Maritime	14	23	16	30	3
Automobile	81	76	80	79	83
Pertes pécuniaires	40	33	8	26	7
Autres	12	222	65	47	14
Total Ass. gle	61	63	65	69	63
Vie entière	-	-	-	-	-
Assurance mixte	33	40	43	66	-
Assurance temporaire	21	25	17	21	-
Participation permanente	83	74	76	86	-
Fonds communs de placement	-	-	-	-	-
Autres	364	245	62	16	-
Total Vie	51	39	48	51	56

Source: National Bank of Ethiopia

3.4 Evolutions significatives ayant impacté l'industrie de l'assurance

Des efforts destinés à faciliter l'avènement d'un climat plus favorable pour les banques islamiques ont été renouvelés depuis avril 2018. La banque islamique a été introduite en Ethiopie en 2013, afin de satisfaire la demande de services bancaires sans intérêt exprimée par les clients musulmans. Tandis que la plupart des grandes banques du pays ont des guichets où leurs clients ont accès à des services financiers islamiques, le manque d'expérience en banque respectueuse de la loi islamique a été un obstacle aux efforts antérieurs déployés pour la création d'une banque islamique. De nombreuses personnes considèrent la création de banques islamiques comme l'option pour une plus grande libéralisation destinée à attirer plus d'investissements étrangers, y compris

la National Bank of Ethiopia, qui prépare une étude dont l'objectif est d'évaluer l'impact de l'autorisation de la création d'institutions totalement respectueuses de la charia. Cela a permis l'introduction de services d'assurance sans intérêt dans le texte sur le secteur des assurances récemment amendé.

Les amendements du texte sur les assurances ont consisté en l'acceptation de services d'assurance respectueux de la charia, et en l'autorisation accordée aux Ethiopiens ayant la double nationalité et aux membres de la diaspora d'acquérir des actions dans les compagnies d'assurance. En outre, la définition des assureurs, des points de service et des canaux de distribution a été modifiée, et intègre désormais les institutions et canaux de distribution tels que les établissements d'épargne

postale, les fournisseurs de technologie numérique et d'autres organisations qui vont créer un climat propice pour la disponibilité des services d'assurance. Les amendements ont également permis à l'autorité de contrôle d'émettre des directives sur la supervision des établissements de micro-assurance et des compagnies de réassurance.

Le point le plus positif des amendements est qu'ils permettent à l'autorité de contrôle de fixer une prime minimum, ce qui atténué la concurrence tarifaire féroce qui était un obstacle à la croissance de l'industrie. Cela a également forcé les prestataires à opter pour une concurrence basée sur les services.

4.0 Conclusion

L'industrie éthiopienne de l'assurance a évolué au fil du temps. Le nombre d'acteurs a fortement augmenté au cours des deux dernières décennies et le secteur s'est quelque peu libéralisé, avec l'autorisation de la participation du secteur privé. Le taux de pénétration est toutefois très bas, moins

de 1%. Les compagnies existantes devraient consolider leurs ressources par le biais de fusions et acquisitions, pour créer des compagnies plus solides. Avec la consolidation, la croissance durable et l'innovation, de nouveaux produits peuvent être élaborés pour satisfaire les demandes futures. Les compagnies d'assurance du pays doivent se soumettre à l'évaluation des agences de notation et d'autres organismes d'évaluation de la qualité et de standardisation. En outre, il serait judicieux d'organiser un débat pour identifier les principaux obstacles à la croissance et au développement du secteur de l'assurance. Les compagnies d'assurance doivent investir dans le développement du capital humain, notamment les actuaires qui sont rares sur le marché.

Il serait judicieux d'envisager la création d'un organisme de régulation autonome qui pourra concevoir un cadre de supervision favorable. Pour surmonter les goulots d'étranglement structurels dans l'industrie, une stratégie et une politique globales sur le secteur des assurances doivent être définies avec la participation active de tous les acteurs.

Références

1. Addis Ababa | national capital, Ethiopia". Encyclopedia Britannica. Retrieved 4 Septembre 2019.
2. Africa Union: "AUCCC". African Union. 1 November 2019.
3. Annual industry statistics, financial information of insurance companies , National Bank of Ethiopia , 2015-2019;
4. Central Statistical Authority (CSA) , Ethiopia: "2011 National Statistics". Csa.gov.et. Archived from the original on 30 March 2013. Retrieved 2 October 2019.
5. Central Intelligence Agency (CIA), <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/et.html>
6. Deloitte, Center for financial services, Insurance Outlook Growing economy bolsters insurers, but longer-term trends may require transformation, 2019
7. Federal Negarit Gazeta of The Federal Democratic Republic of Ethiopia, Proclamation No. 746/2012, A Proclamation to Provide for Insurance Business
8. <https://allafrica.com/stories/201706230754.html>. Retrieved on 6 November, 2019.
9. <https://en.wikipedia.org/wiki/>, accessed on 6 November, 2019.
10. <http://www.csa.gov.et/> - central statistical agency, Ethiopia, accessed on 2 September, 2019
11. https://en.wikipedia.org/wiki/Religion_in_Ethiopia, accessed on 4 September, 2019
12. <https://www.indexmundi.com/ethiopia/>, retrieved on august, 2019
13. <https://www.nationsonline.org/oneworld/ethiopia.htm>, accessed on 5 November, 2019.
14. <https://www.worldbank.org/en/country/ethiopia/overview>: Last Updated: Sep 26, 2019
15. https://www.researchgate.net/publication/311730412_'Nations_Nationalities_and_Peoples'_The_Ethnopolitics_of_Ethnofederalism_in_Ethiopia
16. Growth and Transformation Planning (GTP) I & II documents, Ministry of Finance and Economic Cooperation, Ethiopia.
17. Library of Congress – Federal Research Division Country Profile: Ethiopia, April 2005
18. Ministry of Finance and Economic Cooperation (MOFEC) , Ethiopia: www.mofed.gov.et, accessed on 5 November, 2019.
19. National Bank of Ethiopia ,2017/18 Annual Report, <http://nbe.gov.et/>, retrieved on 2 September, 2019



NOUVELLES DES REGIONS

Afrique de l'Ouest Anglophone

NIGERIA

A. NOMINATIONS

Autorité de Contrôle Nigeria



M. Sunday THOMAS
DG de la National Insurance
Commission (NAICOM)



M. Samuel OGBODU
Sunu Assurances Nigeria



M. Edwin IGBITI
Niger Insurance



M. Ademola ABIODOGUN
Guinea Insurance



M. Babatunde FAJEMIROKUN
AIICO General Insurance

COURTIERS

NIGERIA



Dr Bola ONIGBOGI
Présidente de la Nigerian Corporation of
Registered Insurance Brokers (NCRIB)



M. Sabeswar SAHOO
Prestige Assurance



M. Femi ASENUGA
Mutual Benefits Assurance



M. Ododo RICHARD
Standard Alliance



M. Olusegun OMOSEHIN
Old Mutual Life

Directeurs Généraux de Compagnies d'Assurance/ Réassurance



M. Olalekan OYINLADE
Old Mutual General Insurance



M. Kenneth EGBARAN
Veritas-Kapital Insurance



M. Wale BANMORE
Royal Exchange General



NOUVELLES DES REGIONS

Afrique de l'Ouest Anglophone

GHANA



Dr Abiba ZAKARIAH

WAICA Re



M. Ernest FRIMPONG

Loyalty Insurance



Dr Aaron Issa ANAFURE

Quality Life Insurance

B. NOUVELLES COMPAGNIES

Nigeria

- Cornerstone Takaful Company Ltd, filiale de Cornestone Insurance PLC
- Salam Takaful Insurance Company Ltd
- Saham Unitrust devient Unitrust Insurance Company Ltd

C. SINISTRES IMPORTANTS

Assuré	Date du sinistre	Description	Montant brut (\$EU)	Pays
Tullow Ghana	11/2/2016	Dommages sur la couronne de la tourelle	631 millions	Ghana
Friesland Campina Wamco	6/1/2017	Incendie	27,36 millions	Nigeria
Tema Oil Refinery	26/1/2017	Incendie	8,5 millions	Ghana
MSF Bond	8/5/2017	Garantie	20,6 millions	Ghana
Total	21/9/2018	Flood	12.9M	Nigeria
E & P	19/9/2017	Flexible non sécurisé	48,5 millions	Nigeria
Sterling Oil	21/9/2018	Inondation	12,9 millions	Nigeria
Indorama Eleme	5/2/2019	Baisse de l'approvisionnement	24,9 millions	Nigeria
IATA	Diverses dates	Défaut de paiement	4,6 millions	Nigeria



NOUVELLES DES REGIONS

Iles Africaines de l'Océan Indien

A. Nouvelles Compagnies

COMORES

Amana Assurances Prudence des Comores, janvier 2020.

MAURICE

MUA Reinsurance Company Ltd (MUA R'), filiale à 100% du MUA Group.

MAURICE



M. Louis Jacquelin FINE

MUA Reinsurance Company Ltd (MUA Re)

B. Nominations

Directeurs Généraux

COMORES

Mme Binti Mohamed BOINA

Amana Assurances Prudence des Comores



M. Jean-Alain FRANCIS

Ellgeo-Re

M. Ali IDJIHADI

Alamana Assurances



NOUVELLES DES REGIONS

Afrique de l'Ouest et Afrique Centrale Francophones

A. Nominations

Président de la FANAF

M. César EKOMIE

Directeurs Généraux

RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO

M. Christian HAPI

Rawsur et Rawsur Life

SÉNÉGAL

M. Adama NDIAYE

Société Sénégalaise de Réassurances (SEN-RE)

RÉPUBLIQUE DE GUINÉE

Mme Maimouna Barry BALDE

NSIA Vie

CAMEROUN

Mme Yeside KAZEEM

Prudential Beneficial Insurance

M. Yannick CHASSEM

SAAR VIE

BURKINA FASO

M. Aoufouli BANABAM

Générale des Assurances Vie (GA-Vie)

B. Nouvelles compagnies

République Démocratique du Congo

- SUNU Assurances IARD
- Mayfair Insurance Congo
- Global Pionner Assurance (GPA)

C. Législation et Supervision

La CIMA a émis le règlement d'application portant sur le respect d'obligations réglementaires et contractuelles dans le cadre des opérations de réassurance pour accélérer le paiement des primes et sinistres dans les marchés de sa zone de compétence.

D. Sinistres importants

Assuré : Industries Chimiques du Sénégal (ICS)

Date du sinistre : 18 mars 2020

Cédante : Saham Sénégal

Evaluation 100% : 15 000 000 \$EU

Description : Bris de machine du Turbo Blower



NOUVELLES DES REGIONS

Maghreb

A. Législation et Supervision

MAROC

Le 19 novembre 2019, le Ministre de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration a signé l'Arrêté N° 1662-19 portant homologation de la Circulaire No AS/02/19 du Président de l'Autorité de Contrôle des Assurances et de la Prévoyance Sociale (ACAPS) du 25 septembre 2019 relative aux obligations de vigilance et de veille interne incombant aux entreprises d'assurance et de réassurance, et aux intermédiaires d'assurance et de réassurance.

Le 27 décembre 2019, le Ministre de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration a signé l'Arrêté N° 2214-19 fixant les modalités de fonctionnement de la garantie contre les conséquences d'événements catastrophiques.

B- Nominations

Directeurs Généraux

MAROC

M. Abderrahim DBICH

Directeur Général Délégué
AXA Maroc



Réélection de M. Hassan BOUBRIK au Comité Exécutif de l'IAIS à Abu Dhabi



M. Hassan BOUBRIK, Président de l'Autorité de Contrôle des Assurances et de la Prévoyance Sociale (ACAPS), a été réélu le 14 novembre 2019 à Abu Dhabi (Emirats Arabes Unis) représentant de la région MENA au sein du Comité Exécutif de l'International Association of Insurance Supervisors (IAIS)/Association Internationale des Contrôleurs d'Assurance ; l'autre représentant de la région MENA est Son Excellence

Ebrahim OBAID AL ZAABI, Directeur Général de l'Insurance Authority des Emirats Arabes Unis.

C- Acquisition et Changement de Dénomination

MAROC

Wafa Assurance a annoncé la finalisation de la prise de participation de 65% des actions de Pro Assur SA, compagnie Non-Vie créée en 2000 et opérant au Cameroun.

TUNISIE

Assurances SALIM a adopté une nouvelle dénomination, devenant ainsi BH Assurance.

D- Sinistres importants

	ANNEE	BRANCHE	ASSURÉ	DATE DE SURVENANCE	EVALUATION 100% EN \$EU
ALGERIE	2019	ENERGIE	SONATRACH	01/07/2019	70 000 000
MAROC	2019	MARITIME	CENTRALE AUTOMOBILE CHERIFIENNE	10/03/2019	6 300 000
MAROC	2019	MARITIME	VOLVO	10/03/2019	2 600 000
LIBYE	2019	MARITIME	LISCO	27/01/2019	2 250 000
MAROC	2019	ENERGIE	ACWA	17/03/2019	20 000 000
TUNISIE	2019	INCENDIE	COGITEL	29/07/2019	4 300 000
TUNISIE	2019	INCENDIE	COGITEL	08/08/2019	4 950 000
MAROC	2019	ENERGIE	ACWA NOOR	22/08/2019	25 000 000
ALGERIE	2019	INGENIERIE	LAFARGE HOLCIM	10/01/2019	6 350 000
ALGERIE	2019	ENERGIE	SKH	14/10/2019	30 000 000
MAROC	2019	MARITIME	ONE-INTERCONNEXION MAROC-ESPAGNE	11/09/2019	9 798 426



NOUVELLES DES REGIONS

Afrique de l'Est

A. Nouvelles Compagnies/ Fusions/Scissions/Acquisitions/ Fermetures/Législation

KENYA

Jubilee Insurance Kenya a fait l'objet d'une scission en 3 compagnies: Jubilee Health Insurance Limited, Jubilee General Insurance Limited, et Jubilee Insurance Company of Kenya Limited (pensions et vie).

ZAMBIE

Le Groupe SWAN a finalisé l'acquisition et le changement de l'image de marque de Diamond Insurance Co. de Zambie.

UGANDA

GA Insurance Kenya a finalisé l'acquisition de Nova Insurance. La compagnie a été rebaptisée GA Insurance Uganda.

RWANDA

Une fusion a été réalisée entre Soras Vie Rwanda et Saham Vie Rwanda; le nom de la compagnie issue de cette fusion est Sanlam Vie Plc.

B. Législation

UGANDA

L'Uganda Revenue Authority (URA) –administration fiscale de l'Ouganda– a accepté de mettre en œuvre les dispositions de la Loi sur les Assurances portant sur la localisation de l'assurance maritime. L'URA et l'Association des

Assureurs de l'Ouganda travaillent sur les modalités de gestion des risques maritimes au profit de l'ensemble de l'industrie.

Uganda Re a été désigné Bureau National de l'Ouganda chargé de la gestion des régimes d'assurance du COMESA, en remplacement de NIC General.

C. Nominations

Directeurs Généraux

KENYA



Mme Caroline LAICHENA
Sanlam General Insurance



M. Fred RUORO
First Assurance Company Ltd



M. Jackson MULI
Orient Life Assurance Limited

M. Bhawani Shanker SHARMA
Kenindia Assurance

M. Elijah WACHIRA
DG par intérim de CIC Group

M. Jackson THEURI
DG par intérim de Britam General Insurance

BURUNDI



Mme Nibaruta NDERO
BICOR Vie et Capitalisation

TANZANIE

Dr Elirehema DORIYE
NIC Tanzanie

M. Steve LOKONYO
UAP Tanzanie

M. Raymond KOMANGA
Britam Tanzanie

RWANDA



M. Innocent HABARUREMA
Prime Life Insurance Limited



NOUVELLES DES REGIONS

Afrique de l'Est



M. Eric KAMANZI

DG par intérim de SONARWA Vie

SOUDAN DU SUD

Mme Rose Atemo FRONTADO

DG par intérim de UAP Soudan du Sud

ETHIOPIE



M. Gudissa LEGESSE

Awash Insurance

D. Sinistres importants

KENYA

Assuré: Kenya Airways

Date: 8 février 2019

Montant brut estimé: 46,17 millions \$EU

Assuré: Cape Holdings / Cape Hotel (Dusit)

Date: 15 janvier 2019

Montant brut estimé pour les dommages subis par le bâtiment et l'interruption des activités de l'hôtel: 4 millions \$EU

Montant brut estimé pour les personnes assurées: 1,4 million \$EU.

Assuré: Triumph Power

Date: 27 mars 2019

Montant brut estimé: 3,2 millions \$EU

Assuré: Leopard Beach Hotel

Date: 10 février 2019

Montant brut estimé: 2 millions \$EU

Assuré: Safarilink Aviation

Date: 16 août 2019

Montant brut estimé: 1,5 million \$EU

TANZANIE

Assurés: Somochem Limited / Serengeti Breweries / Bora Industries

Date: 28 février 2019

Montant brut estimé: 3,3 millions \$EU

Assuré: Export Trading Group

Date: 14 mars 2019

Montant brut estimé: 1,9 million \$EU pour les dégâts matériels uniquement

Assuré: Tanzania Air services

Date: 28 août 2019

Montant brut estimé: 1,8 million \$EU

Assuré: Auric Air Services

Date: 23 septembre 2019

Montant brut estimé: 2,5 millions \$EU

ETHIOPIE

Assuré: Ethiopian Airlines

Date: 10 mars 2019

Montant brut estimé: 91,25 millions \$EU répartis comme suit: (Corps: 52 millions \$EU; Responsabilité: 39,25 millions \$EU)

Assuré: Ethio-Djibouti Standard/Gauge Railway SC

Date: 4 avril 2019

Montant brut estimé: 3,2 millions \$EU

Assuré: Rainbow Plastics and Foam Industry Plc

Date: 21 septembre 2019

Montant brut estimé: 5,4 millions \$EU

Assuré: Denbli Lilo Gold, Tantalum Ore & Gemstone

Date: 27 juillet 2018

Montant brut estimé: 1,75 million \$EU

UGANDA

Assuré: ARPE Limited/ Berkeley Energy

Date: 19 décembre 2018

Montant brut estimé: 20 millions \$EU

ZAMBIE

Assuré: Farmers Input Support Programme (FISP)

Date: Sécheresse extrême en Zambie, du 1er décembre 2018 au 31 mars 2019

Montant total payé: 7,3 millions \$EU (96 079 312 ZMK)

DJIBOUTI

Assuré: Glacières Coubeche SARL

Date : 4 juillet 2019

Montant brut estimé : 550 000 \$EU

PERSONNEL D'ENCADREMENT

SIEGE

Directeur Général du Groupe	Dr Corneille KAREKEZI
Directeur Général Adjoint/ Chef des Opérations	Ken AGHOGHOVIA

DÉPARTEMENTS

Administration et Services Généraux	Directeur	Raphael OBASOGIE
Ressources Humaines	Directeur	Guy Blaise FOKOU
Secrétariat de Société	Secrétaire de Société et Conseillère Juridique	Linda BWAKIRA
	Sous-Directeur, Secrétariat de Société et Services linguistiques	Roger BONG BEKONDO
Finances & Comptabilité	Directeur	David MUCHAI
	Sous-Directrice, Information financière	Silifat AKINWALE
	Sous-Directeur, Trésorerie et Investissements	Alain ZONGO
Opérations Centrales et Risques Spéciaux	Directeur	Phocas NYANDWI
	Sous-Directeur, Rétrocession, Recherche, Statistiques et Développement	Adewale ADEWUSI
Gestion des Risques et Conformité	Directrice	Yvonne PALM
Audit Interne	Directeur	Seydou KONE
Technologies de l'Information et de la Communication	Directeur	Adil ESSOUKKANI
Opérations Vie	Directeur	Chris SAIGBE

PERSONNEL D'ENCADREMENT

BUREAUX REGIONAUX

Casablanca	Directeur Régional	Mohamed L. NALI
	Sous-Directeur, TIC	Mohamed SADRAOUI
Nairobi	Directeur Régional	Kiiza BICHETERO
	Sous-Directeur, Finances et Administration	Jean-Paul TANKEU
	Sous-Directeur, Souscription et Marketing	Hassane ASSOUMANA
Abidjan	Directeur Régional	Olivier N'GUESSAN-AMON
Ile Maurice	Directeur Régional p.i.	Vincent MURIGANDE
	Sous-Directeur, Finances et Administration	Moussa BAKAYOKO
Le Caire	Directeur Régional p.i.	Yousif GAMMA
	Sous-Directrice, Finances et Administration	Janet KIUNGA
	Sous-Directeur, Souscription et Marketing	Mohamed SAAD ZAGHLOUL
Lagos	Directrice Régionale p.i.	Temitope AKINOWA
	Sous-Directeur, Finances et Administration	Joseph GOMBE

FILIALES

Africa Re South Africa	Directeur Général	Andy TENNICK
	Directeur Général Adjoint /Chef des Opérations Techniques	Sory DIOMANDE
	Administrateur, Finances	Ibrahim IBISOMI
	Directeur, Finances et Administration	Sudadi SENGANDA

BUREAU LOCAL

Addis-Abeba	Représentant Local	Habtamu DEBELA
--------------------	--------------------	----------------