



LE REASSUREUR AFRICAIN

PUBLICATION DE LA SOCIÉTÉ AFRICAINE DE REASSURANCE



 EDITORIAL

 ASSURANCE ET REASSURANCE

 GESTION ET FINANCE

 NOUVELLES DES REGIONS

Jun 2025

Volume 039

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 2 01 4616820 / +234 2 01 4616828 / +234 2 01 2800924 / +234 2 01 2800925
Email: info@africa-re.com - Website: <http://www.africa-re.com>

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">- Your Reinsurer- An ally within your reach- A Partner you can trust- A Strong Security with A Rating (A.M. Best) and A- (Standard and Poor's)- An African professional that stands by you | <ul style="list-style-type: none">- Votre Réassureur- Un Interlocuteur de proximité- Un Partenaire de confiance- Un Réassureur fiable noté A (A.M. Best) et A- (Standard & Poor's)- Un Professionnel africain à vos côtés |
|--|---|

Bureaux Régionaux

Casablanca

33 Boulevard Moulay Youssef,
B.P. 7556
Casablanca, Maroc
Tel: +(212) 522 43 77 00 - 5
Fax: +(212) 522 43 77 29 - 30
Email: casablanca.info@africa-re.com

Nairobi

Africa Re Centre, Hospital Road,
Upper Hill, Nairobi.
P.O. Box 62328 - 00200, Nairobi
Tel: +(254-20) 297 - 0000
Fax: +(254-20) 297 - 0666
+(254-20) 297 - 0776
Email: nairobi.info@africa-re.com

Abidjan

Rue Viviane A24 - Cocody
Ambassades
20 B.P 1623 Abidjan 20, Côte d'Ivoire
Tel: +(225) 27 22 40 44 80
Fax: +(225) 27 22 40 44 82
Email: abidjan.info@africa-re.com

Lagos

7th Floor, Africa Re Building,
Plot 1679 Karimu Kotun Street,
Victoria Island P.M.B. 12765
Lagos, Nigeria
Tel: +234 2 01 461 68 20/28
+234 2 01 28 009 24-5
+234 2 01 28 000 77
+234 2 01 46 168 23
Email: lagos.info@africa-re.com

Le Caire

Africa Re Building,
4e, 1st Settlement Service Center
New Cairo
ZIP Code: 11865
Cairo, Egypt
Tel: +20 222 685 668
Fax: +(20) 222 685 667
Email: cairo.info@africa-re.com

Maurice

7th Floor, AFRICA FI PLACE,
Lot 13, Wall Street, Cybercity,
Ebène 72201,
Republic of Mauritius
Tel: +(230) 454-7074
Fax: +(230) 454-7067
Email: ebene.info@africa-re.com

Filiales

African Reinsurance Corporation (South Africa) Ltd

Africa Re Place, 10 Sherbourne
Road, Parktown 2193,
P.O. Box 3013, Houghton 2041,
Johannesburg, South Africa
Tel: +(27) 11 484 3764
+(27) 11 484 1970
+(27) 11 484 1606
Fax: (27-11) 484 - 1001
Email: joburg.info@africa-re.com

Africa Retakaful

Africa Re Building, 4E, 1st
Settlement Service Centre,
New Cairo, Cairo, Egypt
Tel: +(20) 2 22685668
Fax: +(20) 2 22685667
Email: retakaful.info@africa-re.com

Autres bureaux

Bureau Local d'Addis-Abeba

Airport Road, Bole, Kirkos Sub City, Woreda
01, in front of Bole Printing Enterprise, Yeshi
Building 5th Floor, House no. 233,
P.O. Box 1055 Addis Ababa, Ethiopia
Tel: +(251) 11 4 16 5803/4
Mobile: +(251) 92 2 12 2473
Email: addis.info@africa-re.com

Bureau de Souscription Kampala

Ground floor, Insurance Tower, Plot 6,
Lumumba Avenue, Kampala, Uganda.
Tel: +256 703 315 451
Email: tumuhaise.david@africa-re.com

Africa Re Underwriting Agency Limited (Bureau de Dubai)

Dubai, United Arab Emirates,
Al Fattan Currency House, Tower 1,
Unit 706, Level 7, Dubai International
Financial Centre (DIFC), Dubai,
United Arab Emirates
Tel: + (97) 1 422 00 257
Email: difc@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 2 01 4616820 / +234 2 01
4616828 / +234 2 01 2800924 / +234
2 01 2800925
E.mail: info@africa-re.com

COMITE DE REDACTION

DIRECTEUR DE PUBLICATION
Dr Corneille KAREKEZI

MEMBRES

Roger BONG BEKONDO
Eric TALA
Victor IGIAMOH
Menyikoba BOADI

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

39ème Edition, Juin 2025

Fondé en 1987

4 EDITORIAL

ASSURANCE ET REASSURANCE

5 Mise au point d'une proposition de valeur d'assurance visant à répondre aux conflits induits par le climat : Cas du Nord du Nigeria

Isaac MAGINA, Manager – Souscription et Marketing dans le domaine agricole, Société Africaine de Réassurance

11 L'Assurance inclusive : Changer la donne pour les marchés mal desservis d'Afrique

Yvonne PALM, Directrice, Gestion des Risques et Conformité, Société Africaine de Réassurance, Lagos, Nigeria, et
Jules GRIBBLE, Directeur à PFS Consulting, Sydney, Australie

22 Les Captives d'assurance : Nécessité d'une étude plus poussée en Afrique

Directeur Général – Aon Captive & Insurance Management, Moyen-Orient

27 Les Assureurs vie en tant qu'investisseurs importants : les Assureurs vie nigériens et les marchés financiers

DG à la retraite, Guardian Express Assurance Co. Ltd, Lagos, Nigeria

GESTION ET FINANCE

33 Mise à niveau des compétences et Recyclage, dans le contexte du Travail hybride

Guy B. FOKOU, Secrétaire de Société/Directeur des Ressources humaines, Société Africaine de Réassurance, et
Hilary PATROBA*, Directeur de la Rémunération, Commission des Salaires et de la Rémunération du Kenya

42 NOUVELLES DES REGIONS

49 PERSONNEL D'ENCADREMENT



Dr Corneille KAREKEZI

Directeur de Publication

Cette 39^{ème} édition du Réassureur africain contient des articles sur les conflits causés par le climat, l'assurance inclusive, l'assurance captive, le renforcement des compétences et le recyclage dans un environnement de travail hybride, et les assureurs-vie en tant qu'investisseurs importants.

Dans l'article sur les **conflits causés par le climat**, l'auteur estime que la prospérité économique de l'Afrique dépend largement de l'agriculture. Par conséquent, toute situation qui met en péril les progrès de ce secteur doit être abordée avec sérieux. C'est pour cette raison qu'Africa Re travaille avec des assureurs locaux, des prestataires de services techniques tiers et la Société financière internationale pour fournir des solutions d'assurance aux conflits entre éleveurs et agriculteurs provoqués par le climat et qui ont eu un impact négatif sur les activités agricoles dans le nord du Nigeria. Ces efforts conjoints ont abouti à des résultats qui pourraient promouvoir l'assurance en tant qu'instrument de transformation pour atténuer les conflits entre éleveurs et agriculteurs dus au climat au Nigeria et, en fait, partout où ces conflits peuvent éclater en Afrique.

L'article sur **l'assurance inclusive** souligne le fait que l'Afrique regorge de marchés d'assurance non desservis ou mal desservis, auxquels le modèle d'assurance traditionnel ne permet pas d'accéder facilement. L'assurance inclusive peut servir de véhicule efficace pour combler le fossé et améliorer la réponse du secteur à la résilience aux risques, à la réduction de la pauvreté et à la stabilité économique. Toutefois, pour que l'assurance inclusive réussisse en Afrique, régulateurs, assureurs et prestataires de services techniques doivent collaborer, les actuaires devant jouer un rôle clé dans ce processus.

S'agissant de **l'assurance captive**, l'auteur de l'article note que, aussi important qu'il soit pour améliorer la couverture d'assurance, le concept doit encore gagner du terrain en Afrique, hors Afrique du Sud. Il importe donc que le secteur des assurances partage ses connaissances, son expérience et son expertise pour une bonne connaissance de cet important véhicule susceptible d'améliorer l'appétence pour les risques africains et d'accroître la résilience globale aux risques.

Dans l'article sur le **rôle des assureurs-vie en tant qu'investisseurs importants**, l'auteur fait valoir que le marché de l'assurance-vie au Nigeria n'a pas encore atteint ce statut, eu égard au volume des primes vie qui n'atteint pas 1% du PIB du pays. L'auteur fait plusieurs propositions qui contribueraient à développer le marché de l'assurance-vie et permettraient ainsi à celui-ci de jouer un rôle vital en tant qu'investisseur important et, en fin de compte, en tant que moteur clé de l'économie.

Les **formules de travail hybrides** sont devenues populaires à la faveur de la pandémie de COVID-19. L'avenir du travail passerait donc par des mécanismes hybrides qui reposeraient sur un juste équilibre entre les coûts, les avantages et les inconvénients du travail à distance. Il convient donc d'anticiper en formant et en recyclant les employés pour qu'ils comprennent la dynamique du changement de paradigme qui s'annonce et ce qu'ils doivent faire pour rester productifs et pertinents. Une direction mieux informée, plus ouverte et plus efficace serait toutefois essentielle pour conduire le processus de changement et assurer l'efficacité du travail hybride.

Le lecteur trouvera également dans la présente édition des **informations sur certains événements majeurs dans le secteur en Afrique**.

Mise au point d'une proposition de valeur d'assurance visant à répondre aux conflits induits par le climat : Cas du Nord du Nigeria



Isaac MAGINA

Manager – Souscription et Marketing dans le domaine agricole, Société Africaine de Réassurance

Contexte

L'assurance est un instrument important pouvant être mis à profit pour répondre aux nombreux défis qui se posent dans le monde aujourd'hui. Grâce à des mécanismes de transfert de risque, les assureurs offrent aux entreprises des possibilités de se mettre à l'abri et, dans le même temps, leur garantissent la stabilité qui leur est nécessaire, leur permettant ainsi de pouvoir surmonter les effets d'évènements imprévus, lorsqu'ils surviennent. Si la valeur que propose l'assurance aux entreprises et aux personnes est bien développée, en ce qui concerne les défis émergents auxquels la société se trouve confrontée, notamment celui lié au changement climatique, la réponse qu'elle peut apporter exige une innovation du sein du secteur. Les récentes évolutions, notamment dans les économies émergentes, ont montré que l'on peut compter sur l'assurance pour fournir une protection aux ménages vulnérables, contre les phénomènes météorologiques extrêmes, tels que les sécheresses, les pluies excessives et inondations qui s'aggravent en raison de la crise du changement climatique

en cours. Tout en reconnaissant la dépendance de l'agriculture africaine à l'égard des éléments météorologiques, l'on ne saurait suffisamment souligner les avantages de l'élaboration de solutions alternatives de transfert des risques et d'assurance. Ces évènements météorologiques défavorables deviennent de plus en plus fréquents et ont souvent des conséquences graves pour les agriculteurs lorsqu'ils surviennent.

La prospérité économique de l'Afrique dépend largement des activités agricoles. En effet, l'agriculture est une source majeure de nourriture et de revenus pour de nombreux ménages, en particulier ceux qui résident dans les zones rurales. Le lien entre climat et agriculture souligne la vulnérabilité des économies émergentes aux effets du changement climatique. Les aspirations du continent en matière de sécurité alimentaire et ses objectifs de création d'un nombre plus élevé d'opportunités d'emploi sont encore plus minés par la productivité généralement faible et les inefficacités des systèmes de production agricole. Afin d'inverser cette situation indésirable, et dans le même

temps, préserver les perspectives économiques futures du continent, des investissements financiers et techniques dans l'agriculture. Pour peu qu'ils soient mis en œuvre correctement, les programmes d'assurance pourraient rendre l'agriculture attrayante aux yeux des investisseurs. Ainsi, de récentes innovations en matière d'assurance agricole ont pu démontrer que la mise en commun des produits d'assurance et de crédit agricole est de nature à rendre le secteur agricole favorable aux investisseurs. La réduction des risques liés aux chaînes de valeur agricole contre les chocs climatiques et d'autres menaces inhérentes aux activités agricoles, contribue à rendre les initiatives agricoles plus attrayantes pour les investisseurs. Grâce à l'augmentation des investissements, les agriculteurs sont mieux à même de promouvoir la modernisation des systèmes de production alimentaire, ce qui se traduit par l'accroissement de la productivité et des gains accrus pour eux. Ces initiatives de transfert de risques dans le domaine agricole soulignent l'importance que revêt l'assurance pour permettre aux acteurs concernés de répondre efficacement aux défis auxquels est confronté le continent africain et, dans le même temps, promouvoir le développement économique.

A travers le traitement des problèmes qui affectent l'humanité et la préservation de la prospérité mondiale, c'est le caractère interconnecté des défis qui se présentent à la société que l'initiative de partenariat (2017) met en lumière. A titre d'exemple, les effets d'un seul évènement météorologiques, comme la sécheresse ou des inondations, sont souvent ressentis dans plusieurs secteurs économiques. Il est généralement reconnu que les problèmes sont nombreux et évoluent sans cesse. D'autre part, il est généralement admis qu'aucun acteur n'a, à lui tout seul, la capacité de régler l'un quelconque de ces défis. Ainsi, relever les défis mondiaux émergents, tels que ceux liés au changement climatique, nécessite une collaboration sans précédent entre tous les acteurs, y compris ceux de l'industrie de l'assurance. En canalisant les efforts vers une voie commune, il est possible de faire en sorte que les communautés bénéficient des contributions des différents partenaires, qui apportent chacun les capacités qui lui sont propres, afin de faire face au problème qui se pose. L'industrie de l'assurance

peut jouer un rôle significatif, en mettant à profit ses connaissances supérieures dans le domaine des risques et en veillant à la mobilisation effective de capital pour développer des produits d'assurance appropriés. Ces ressources peuvent à ce moment être orientées vers le transfert de risques et des innovations d'assurance pouvant aider les communautés à mieux faire face et à se relever des effets des phénomènes climatiques tels que la sécheresse et les inondations.

Questions liées à la conception de solutions d'assurance climatique

La conception de solutions nouvelles en matière d'assurance climatique nécessite une évaluation minutieuse des besoins des bénéficiaires cibles. Il faut également que les composantes techniques de tels programmes soient conformes aux principes de base de l'assurance. Compte tenu du fait qu'une proportion importante des personnes dans les économies émergentes résident dans les zones rurales, la conception et la mise en œuvre de programmes d'assurance climatique présentent des défis uniques. En raison du manque général de connaissances financières des populations rurales, le concept d'assurance n'est pas bien compris. Cette faible sensibilisation à l'assurance compromet les efforts déployés afin d'élaborer des solutions durables d'assurance climatique. Afin de combler le déficit et d'offrir une protection aux ménages vulnérables, tels que ceux impliqués dans les activités agricoles et pastorales, l'investissement dans la formation et le renforcement des capacités est nécessaire. Toutefois, une telle entreprise ne peut être menée à bien que par l'engagement auprès d'un large éventail de parties prenantes, notamment les représentations communautaires, les associations d'agriculteurs, les agences gouvernementales et d'autres partenaires extérieurs œuvrant activement pour le bien-être des bénéficiaires cibles.

Il existe des arguments économiques plaidant en faveur de l'élaboration de solutions d'assurance climatique. Le fait de cibler une clientèle non traditionnelle, telle que celle composée d'éleveurs et d'agriculteurs et d'exploiter ces nouvelles opportunités, exige que les assureurs procèdent à un réalignement de leurs modèles d'affaires, pour répondre efficacement aux besoins des

bénéficiaires cibles. A titre d'exemple, en raison de la taille réduite de la clientèle et des coûts de transaction élevés des contrats de micro-assurance, il revient aux assureurs de trouver des moyens innovants pour vendre efficacement leurs produits et, en même temps, veiller au paiement rapide des indemnités d'assurance aux bénéficiaires cibles. Les aspects économiques de la mise en œuvre de programmes d'assurance climatique, notamment dans les villages les plus reculés, s'accompagnent souvent d'implications financières considérables qui ont pour effet de décourager les assureurs. La distribution d'indemnités d'assurance dans des régions si éloignées peut constituer un défi de taille, du point de vue logistique, en dépit des récentes avancées réalisées dans les services d'argent mobile. Malgré tout, les entreprises de technologie d'assurance continuent de jouer un rôle crucial dans la réduction des coûts, en particulier pour les aspects liés à la conception de produit, l'intégration des bénéficiaires d'assurance, la souscription, le suivi des risques et le règlement des sinistres.

La situation au Nord du Nigeria

La région du Sahel continue d'être le théâtre de conflits entre les communautés d'éleveurs et d'agriculteurs et, à ce sujet, le Nord du Nigeria n'est pas en reste. Ce sont des confrontations qui entraînent souvent la destruction des biens, la perturbation des moyens de subsistance et, dans certains cas, la perte de vies humaines. Les conflits entre éleveurs et agriculteurs sont causés par de nombreux facteurs, souvent attribués à des différences fondées sur l'ethnie ou les sectes. Toutefois, une étude de faisabilité sur l'assurance bétail basée sur un indice (Société financière internationale - SIF & Africa Re, 2023), a établi que les questions environnementales sous-jacentes et la concurrence pour les ressources naturelles sont au cœur de l'évolution de la coexistence acrimonieuse des communautés dans cette région. Historiquement, les éleveurs et les agriculteurs ont toujours entretenu une relation symbiotique bénéfique en matière d'utilisation et de reconstitution des ressources. Pendant la période des récoltes, les éleveurs avaient pour habitude de faire paître librement leurs animaux dans les champs récoltés et, dans ce cadre, ils contribuaient à la reconstitution des nutriments du sol, par le dépôt de fumier animal. Les éleveurs, qui se

consacrent principalement à l'élevage de bovins et de petits ruminants, vivent au rythme des déplacements coordonnés du bétail d'une localité à l'autre, à la recherche d'eau et de pâturages. Ces mouvements sont guidés par le caractère saisonnier et la disponibilité de pâturages le long des itinéraires désignés.

Malheureusement, la coexistence pacifique entre les deux communautés est en train de changer en raison de facteurs qui échappent à leur contrôle. Comme dans beaucoup de pays africains, les activités de cultures vivrières au nord du Nigeria ont un caractère saisonnier et sont fortement dépendantes de la pluviométrie. Les périodes de plantation et de récolte sont fonctions du début et de la fin des périodes humides et sèches, respectivement. Les cultivateurs doivent faire face au risque de conditions climatiques défavorables et autres qui les empêchent de faire de bonnes récoltes. Ces incertitudes pour la production comprennent des facteurs tels que les phénomènes climatiques extrêmes, les ravageurs et les maladies, les précipitations excessives et les inondations. Les effets de ces différents facteurs deviennent plus marqués avec la crise liée au changement climatique. Par ailleurs, le faible rendement de la plupart des terres agricoles, la population croissante et l'augmentation des activités commerciales, conduisent à une pression accrue sur les terres agricoles. Cela conduit souvent les agriculteurs à chercher à acquérir des terres supplémentaires et, ce faisant, à empiéter sur les pâturages désignés et sur les voies de passage des éleveurs.

Compte tenu de la fréquence et de la sévérité des sécheresses, les éleveurs éprouvent de plus en plus de difficultés à trouver une alimentation appropriée pour leurs animaux et, de ce fait, ont tendance à les laisser divaguer sur les champs d'autrui, détruisant les cultures et les biens. Pour cette raison, les deux communautés sont souvent engagées dans des conflits concernant les ressources. Ces incidents deviennent de plus en plus fréquents en raison des variations des régimes climatiques liées au changement climatique. De plus, les inondations permanentes ont pour conséquence une réduction des espaces de pâturage, ce qui complique encore plus la situation.

Le changement climatique et ses liens avec ce conflit :

Bien que divers facteurs socioéconomiques aient contribué à l'escalade des conflits entre éleveurs et agriculteurs, la recherche croissante de terres et le changement d'orientation des voies de pâturage, sont de réels facteurs déclenchants. En outre, l'évolution de la crise du changement climatique a pour effet de compliquer la situation, avec une pression accrue sur des ressources déjà limitées. A mesure que la croissance démographique et les dynamiques sociopolitiques créent des besoins accrus de terres agricoles, les zones de pâturage traditionnelles des éleveurs disparaissent. Les phénomènes climatiques extrêmes, tels que les sécheresses et les inondations compliquent davantage les choses, faisant qu'il devient beaucoup plus difficile pour les communautés d'éleveurs de trouver du fourrage pour leurs bêtes, ce qui les conduit à empiéter sur des terres agricoles protégées.

Une tentative de réponse à ce conflit complexe et pluridimensionnel nécessite une collaboration entre diverses parties prenantes, y compris les acteurs du secteur de l'assurance. Afin de trouver une solution durable aux conflits entre agriculteurs et éleveurs, plusieurs gouvernements d'états du nord du Nigeria ont mis en place les mesures juridiques et les politiques nécessaires. Comme on pouvait s'y attendre, le secteur de l'assurance n'a pas été en reste, dans la recherche d'une solution durable. Mettant à profit leur expertise technique en matière de transfert de risques et d'innovation, les assureurs du pays n'ont eu de cesse d'apporter leur soutien au gouvernement et aux autres partis prenantes, pour l'élaboration de solutions d'assurance susceptibles de résoudre ce conflit. En réponse à la demande soutenue des acteurs des secteurs public et privé, les compagnies d'assurance ont mis en place, en 2019, une "couverture intrusion d'animaux" basée sur une indemnisation, pour tenter de régler le problème. Cette solution avait été conçue comme un avenant aux polices d'assurance agricole existantes, pour compenser les agriculteurs en cas de dommages causés par les animaux en transhumance. Cependant, l'idée généralement acceptée par les différentes parties prenantes est celle qui considère que toute solution pratique d'assurance devrait chercher

à répondre aux préoccupations des éleveurs et des agriculteurs, tout à la fois.

Solution proposée

Toute solution efficace à un conflit lié à une question de ressources nécessite la consultation des parties prenantes et la prise en compte des intérêts de chacune d'entre elles. De la sorte, aucune partie ne se sentira lésée et, en même temps, cela suscitera la confiance des différents groupes de bénéficiaires. Dans le cadre des efforts d'atténuation des conflits entre éleveurs et agriculteurs par le recours aux mécanismes d'assurance, une étude de faisabilité - IFC & Africa Re (2023) – concernant l'assurance du bétail sur la base d'indices, a recommandé des produits d'assurance à deux niveaux, liés entre eux.

Le premier produit est l'*assurance du bétail- indexée sur les pâturages*, qui est conçue sur le modèle de l'assurance indexée sur bétail (IBLI). Cette couverture de protection des biens prévoit des paiements saisonniers en faveur des éleveurs, lorsque de fortes sécheresses font disparaître les pâturages et que les fourrages sont insuffisants. Le but de ces paiements de l'assurance est de permettre aux éleveurs d'acheter des fourrages et des suppléments minéraux pour leurs troupeaux et, par la même occasion, de réduire la nécessité d'empiéter sur les terres agricoles.

Le deuxième produit est le *produit d'assurance contre l'intrusion d'animaux*, qui est une couverture hybride (indice-indemnité) de remplacement des biens, destinée à compenser les pertes subies par les agriculteurs en raison de l'empiètement par des animaux sur des champs assurés. Si l'indemnité d'assurance est basée sur un indice déclencheur, le règlement du sinistre lui-même est validé par des applications technologiques administrées par les compagnies d'assurance participant au projet.

a. Assurance du bétail sur la base d'un indice (IBLI)

La couverture IBLI est une solution d'assurance paramétrique qui utilise l'indice de normalité de différence de végétation (NDVI) à partir de données satellitaires, pour suivre la pénurie de fourrage. Les paiements sont dus lorsque les données de l'indice

assureurs une possibilité de contribuer de manière significative aux efforts entrepris afin de relever les défis émergents en Afrique et de renforcer la résilience sociale et financière des communautés. Toutefois, pour y parvenir, il conviendra de lever les barrières qui font obstacle à l'adoption de l'assurance en Afrique, notamment le manque de sensibilisation, l'inefficacité des systèmes de distribution, l'accessibilité financière et les problèmes d'accès aux données. Grâce aux efforts conjoints de toutes les parties prenantes, l'assurance peut devenir un instrument de transformation, pour la réduction des conflits induits par le climat dans le nord du Nigeria et dans toute la région, voire l'ensemble du continent.

Références

1. IFC & Africa-Re (2023). Feasibility into implementation of Index-based Livestock Insurance as a solution to resource-use conflict in Northern Nigeria. In press
2. Brottem, L. (2021). The growing complexity of farmer-herder conflict in West and central Africa. Africa Center for Strategic Studies. Africa Security Brief No. 39. Link: <https://africacenter.org/publication/growing-complexity-farmer-herder-conflict-west-central-africa/>
3. Nassef M, Eba B, Islam K, Djohy G and Flintan F (2023). Causes of farmer-herder conflicts in Africa: A systematic scoping review. SPARC and CGIAR. Link: https://www.sparc-knowledge.org/sites/default/files/documents/resources/causes-of-farmer-herder-conflicts_-report.pdf
4. The Partnering Initiative. (2017). An introduction to multi-stakeholder partnerships. <https://www.thepartneringinitiative.org/wp-content/uploads/2017/03/Introduction-to-MSPs-Briefing-paper.pdf>

L'Assurance inclusive : Changer la donne pour les marchés mal desservis d'Afrique



Yvonne PALM

Directrice, Gestion des Risques et Conformité, Société Africaine de Réassurance, Lagos, Nigeria

et



Jules GRIBBLE

Directeur à PFS Consulting Sydney, Australie

Introduction

L'assurance inclusive constitue une opportunité de transformation en Afrique. Elle diffère de l'assurance traditionnelle et peut aider à faire face aux défis et aux besoins spécifiques auxquels sont confrontées les diverses populations d'Afrique. L'adoption d'une approche inclusive permet d'étendre les avantages de l'assurance traditionnelle à des impacts sociaux et économiques plus larges. Des initiatives en matière d'assurance inclusive, telles que la couverture médicale par téléphonie mobile ou l'assurance agricole indexée sur les conditions météorologiques, montrent comment l'innovation peut combler les lacunes et contribuer à l'autonomisation des communautés.

Les sociétés telles qu'Africa Re ont un rôle essentiel à jouer dans ce paysage. Elles peuvent mettre à profit leur expertise, en particulier leur connaissance des marchés locaux, pour soutenir des initiatives grâce à une assistance sur mesure, au partage des connaissances du secteur et à la promotion des meilleures pratiques dans le secteur de l'assurance. L'Afrique est confrontée à des défis uniques, notamment l'accès limitée aux données, la diversité culturelle, la pauvreté généralisée et les vulnérabilités climatiques. Grâce à leur connaissance approfondie

de ces défis, les experts locaux sont bien placés pour soutenir des solutions efficaces qui tiennent compte des réalités locales.

L'adoption d'une perspective actuarielle est essentielle, pour naviguer dans les complexités de la fourniture efficace d'une assurance inclusive. Les actuaires offrent des informations très utiles sur les mécanismes de partage des risques, les modèles de tarification et les stratégies de durabilité adaptées aux besoins locaux. Grâce à l'adoption d'une approche d'assurance inclusive, les parties concernées peuvent étendre les avantages de l'assurance traditionnelle au-delà de la protection financière et contribuer à des résultats sociaux plus larges, tels que la résilience face au changement climatique, la réduction de la pauvreté, et la stabilité économique.

Les besoins de l'Afrique concernant une assurance inclusive sont urgents et de grande ampleur, car des millions de personnes ne bénéficient pas d'une protection adéquate contre les risques qui menacent leur vie et celle de leurs familles. Le présent article s'intéresse à la manière dont l'assurance inclusive diffère des modèles traditionnels et aux moyens par lesquels elle peut stimuler une croissance durable

sur les marchés mal desservis de l'Afrique. En outre, il souligne le rôle à jouer par les actuaires pour le développement de l'assurance inclusive et le partage de ses avantages.

Données de base

Près de la moitié de la population mondiale, soit 4 milliards de personnes, peuvent bénéficier des initiatives en matière d'assurance inclusive. Toutefois, il n'est pas facile d'accéder à ce vaste marché potentiel, en utilisant les modèles d'assurance traditionnels. Une partie importante et vulnérable de la population mondiale pourrait ainsi se retrouver sans options pratiques en matière d'assurance.

L'assurance traditionnelle met l'accent sur l'indemnisation, ce qui signifie qu'elle compense financièrement les individus ou les entreprises pour des pertes spécifiques subies par les assurés. L'assurance sert également un objectif plus large. Il s'agit d'atténuer les effets négatifs d'évènements à risque, tant au niveau individuel qu'à celui du groupe/de la société. Cela implique de fournir de manière proactive une forme de 'filet de sécurité net', y compris des stratégies de minimisation des risques 'avant l'évènement', en plus de paiement d'indemnités spécifiques 'après l'évènement' à des assurés spécifiques. Il se peut également que les sources de financement destinées à soutenir l'assurance pour ces objectifs plus larges aillent au-delà du pool des personnes directement assurées.

En Afrique, cette perspective plus large a une importance particulièrement cruciale. L'assurance inclusive peut protéger les familles et les petites entreprises des effets dévastateurs d'évènements tels que la sécheresse, les inondations et d'autres risques liés au climat, tout en permettant le rétablissement et la résilience.

Le concept de partage des risques par les membres d'un groupe, tel que souvent formalisé par l'assurance, est essentiel pour favoriser la croissance économique. En réduisant le fardeau financier lié à des évènements à risque, l'assurance donne aux particuliers et aux entreprises la confiance nécessaire pour saisir de

nouvelles opportunités. Ce rôle économique positif de l'assurance est résumé dans la phrase suivante, attribuée à Henry Ford, lors de la construction de l'Empire State Building à New York, en 1930 :

"Le monde entier s'appuie sur l'assurance. Sans elle, chacun garderait son argent sans l'investir où que ce soit de peur de le perdre, et la civilisation se serait arrêtée un peu après l'Âge de pierre".

En d'autres termes, l'assurance donne confiance dans la prise de risques en réduisant l'impact d'évènements à risque spécifiques sur les assurés, les transformant d'évènements à risque individuellement catastrophiques en défis gérables grâce à la mise en commun des risques au sein d'un groupe. Le moyen courant, mais pas le seul, d'atteindre cet objectif est de mettre l'accent sur une indemnisation individuelle pour des assurés individuels.

Le développement de programmes d'assurance et de reprise après sinistre fondés sur des paramètres ou des indices, principalement dans les pays en développement, offre une autre possibilité de fournir des avantages sociaux et économiques continus, en s'éloignant de l'indemnisation individuelle pour se tourner vers un soutien plus large du groupe ou de la société. Dans des contextes plus larges, la subvention (totale ou partielle) des coûts de cette forme d'assurance se justifie par les avantages sociétaux et économiques à plus long terme qui en découlent. Cette perspective plus large peut entraîner une révision et un réalignement des paradigmes de l'assurance traditionnelle.

Il est bien connu que l'accès à l'assurance renforce la croissance économique, soutient le commerce et fournit d'autres avantages sociétaux. Il est également bien connu que l'accès accru aux services financiers inclusifs, y compris l'assurance, permet de réduire la pauvreté et peut avoir un effet de levier sur le développement économique. Pour les personnes qui vivent près du seuil de pauvreté, l'assurance inclusive est particulièrement vitale car un seul évènement défavorable peut les plonger ou les replonger, elles et leurs familles, dans une pauvreté dont elles ne pourront pas sortir.

L'Assurance inclusive

L'IAA 2023, le chapitre du livre de l'Association internationale des Actuaires, en ce qui concerne l'Assurance inclusive, en donne la définition suivante :

'Les produits d'assurance grâce auxquels les adultes ont un accès effectif aux produits d'assurance et d'épargne proposés par les assureurs par l'intermédiaire de prestataires formels.'

L'accès effectif est défini comme la disponibilité d'un service responsable, à un coût abordable pour le client et viable pour le prestataire, permettant aux clients non desservis ou mal desservis d'accéder plus efficacement aux services financiers formels et d'en bénéficier, de préférence à d'autres options informelles. Ces services comprennent l'assurance (vie, générale ou non-vie, ainsi que la santé) et l'épargne, à des fins diverses, y compris la retraite et les versements auxquels elle donne lieu, les funérailles et les legs.

Les produits de l'assurance inclusive comprennent tous les produits d'assurance, fondés sur une indemnisation ou de portée plus large, qui sont destinés aux marchés non desservis ou mal desservis. Ces marchés se trouvent habituellement dans les pays en développement, mais ne se limitent pas à eux, car les pays développés en recèlent également.

En Afrique, ces produits tendent à répondre aux besoins des travailleurs du secteur informel, des petits exploitants agricoles et d'autres groupes mal desservis, offrant ainsi des filets de sécurité essentiels à la stabilité sociale et économique. L'adoption croissante des services financiers mobiles, tels que « Mobile Money » en Afrique de l'Ouest et « M-Pesa » au Kenya, offre d'importantes plateformes d'utilisation. Avec suffisamment d'innovation, cela peut aider les produits de l'assurance inclusive à atteindre tous les clients, y compris ceux des zones non desservies ou mal desservies, qui nécessitent des solutions sur mesure pour relever leurs défis spécifiques.

La micro-assurance est un sous-ensemble de l'assurance, ciblant les populations à plus faible revenu. Ces grands groupes peuvent être plus vulnérables,

en raison de la nature de leurs activités, de leur environnement, et de leur manque de résilience. Les effets du changement climatique peuvent exacerber les risques auxquels ces populations sont confrontées, les rendant plus vulnérables que le reste de la population mondiale. Des modèles de distribution innovants, tels que des partenariats avec des entreprises de télécommunications ou des coopératives locales, permettent d'atteindre ces groupes de manière efficace.

Ampleur du défi

L'ampleur mondiale du défi de la sous-assurance est soulignée par MAPFRE 2023 qui déclare que :

Le déficit mondial de l'assurance progresse de 14,3% et se chiffre à 7,8 trillions USD (soit près de 7,8% du PIB mondial) ... Plus de 77,6% du déficit d'assurance actuel se situe dans les marchés émergents, ce qui témoigne de leur grand potentiel de croissance.

A ce niveau, l'accent est mis sur le volume de l'encaissement de primes. Cette mesure absolue ne tient pas compte de la relativité entre les revenus et les besoins (ou les opportunités des fournisseurs). Comme on dit, 'les petits ruisseaux font les grandes rivières'. Swiss Re 2024, dans une évaluation annuelle du secteur de l'assurance mondiale, indique que le taux de pénétration de l'assurance (pourcentage du PIB lié aux primes d'assurance) et la densité de l'assurance (prime par habitant) sont étonnamment faibles pour l'assurance vie et non-vie, aussi bien dans les pays africains que dans ceux du Moyen-Orient. De nombreux pays sont soit exclus de ces mesures en raison de l'insuffisance des données, soit ont des taux trop faibles pour faire l'objet de rapport.

L'ampleur de la sous-assurance en Afrique met en évidence le besoin crucial de l'assurance inclusive, en recourant à des approches non-traditionnelles et taillées sur mesure. Si les initiatives ont progressé, des difficultés persistent en raison d'obstacles tels que l'accès limité aux données, les cadres réglementaires et les lacunes dans l'éducation des consommateurs. Les gouvernements, un peu partout en Afrique,

reconnaissent de plus en plus l'importance de combler le déficit d'assurance pour renforcer la résilience économique. Par exemple, des partenariats public-privé ont vu le jour pour relever ces défis en encourageant la collaboration entre les assureurs, les prestataires de services techniques et les gouvernements locaux. Ces efforts visent à réduire les risques systémiques, à assurer la sécurité financière et à favoriser un développement durable.

Le marché de l'assurance inclusive dans les pays en développement

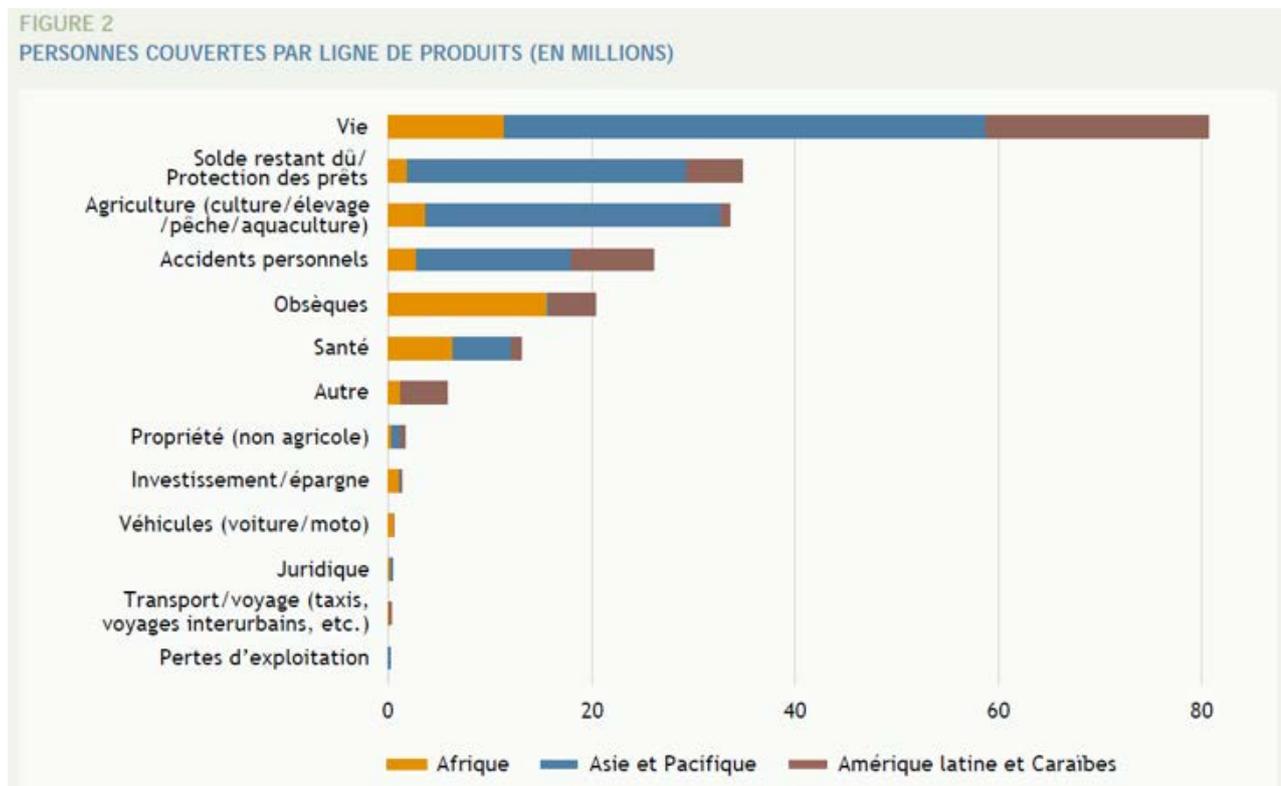
Le paysage de l'assurance inclusive évolue rapidement. MIN 2023, l'enquête mondiale annuelle la plus récente du Réseau de la Micro-Assurance (MIN), examinant l'assurance inclusive dans les pays en développement, met en évidence à la fois l'étendue de la couverture et les possibilités d'expansion.

MIN 2023 note que dans les pays concernés, près de 330 millions de personnes sont couverts par les produits de la micro-assurance. Il est ainsi estimé qu'un neuvième seulement de la population pourrait bénéficier de ces produits.

Cela donne du poids au commentaire selon lequel *"les résultats de cette étude indiquent une opportunité de marché significative pour les assureurs, ainsi qu'un besoin pressant pour les gouvernements de combler ce déficit substantiel de protection, en tant qu'élément clé pour répondre à des agendas de développement plus larges."*

Une mesure globale de la couverture d'assurance est le nombre de titulaires de polices :

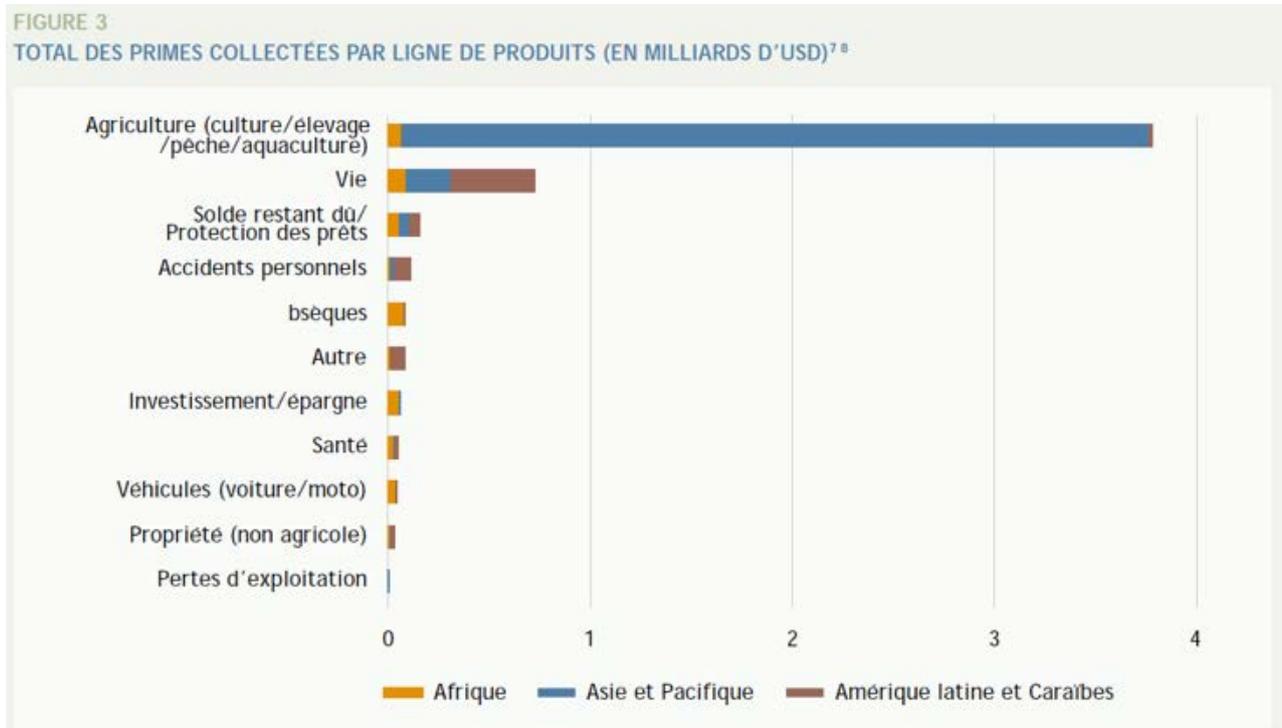
Tableau 1 : Couverture par nombre d'assurés dans les pays en développement



Avec la permission de MIN 2023

Une autre mesure globale de la couverture d'assurance concerne les primes :

Tableau 2 : Couverture par la prime totale dans les pays en développement



Avec la permission de MIN 2023

La ligne Agriculture du Tableau 2 domine ces résultats. Lorsque l'on l'enlève, les différences dans les proportions de primes entre les régions sont significatives.

Il convient d'être prudent lorsque l'on compare les régions (comme dans les tableaux 1 et 2) car les mix de produits peuvent varier entre les régions (en moyenne) et entre les pays situés dans ces régions. En outre, différents aspects de la couverture d'assurance sont mis en lumière par différentes mesures. Par exemple, l'agriculture est le troisième plus grand produit en termes de personnes couvertes, mais elle est à l'origine d'un volume plus important de primes collectées que tous les autres produits réunis. Il n'est pas rare que les primes d'assurance agricole soient subventionnées par les gouvernements.

Il existe également des différences régionales significatives, qui doivent être étudiées en détail et ces moyennes peuvent varier de manière significative, par rapport à l'expérience des pays pris individuellement dans une région, pour toute une série de raisons. Par exemple, en Afrique, l'assurance funéraire est la branche

d'assurance la plus importante en termes de prime et de nombre d'assurés. Cette tendance est différente dans les deux autres régions en développement faisant l'objet de rapport.

En 2023, le réseau MIN introduit des mesures permettant d'évaluer l'assurance inclusive : taille et évolution du marché, répartition et paiements, performance sociale (relative aux sinistres), accès des femmes à l'assurance, et risque climatique et santé. Ces mesures varient considérablement d'une région à l'autre et peuvent être attribuées, au moins en partie, aux différences dans l'offre de produits (aussi bien le type que le volume).

Ce résumé de haut niveau ne vise pas à être définitif ou détaillé, mais plutôt à souligner que les différences régionales, les priorités et les mœurs sociales devraient être reflétées dans des analyses plus détaillées.

Quelques exemples de réussites africaines

La réussite de l'assurance inclusive en Afrique repose sur une collaboration entre les assureurs, les prestataires de services techniques et les régulateurs.

En outre, ce succès nécessite la confiance, pierre angulaire de tout marché d'assurance. Les efforts de renforcement de la confiance doivent se concentrer sur l'éducation des consommateurs, la transparence des processus et la fourniture d'avantages fiables et en temps opportun aux titulaires de polices. Pour les personnes qui achètent une assurance pour la première fois, il est essentiel de favoriser la compréhension et la confiance dans la valeur de l'assurance. Cet objectif peut être atteint grâce à des partenariats avec des dirigeants locaux, des organisations communautaires et des personnes influentes, qui peuvent défendre les avantages de l'assurance inclusive au sein de leurs communautés.

Quelques exemples de réussite d'initiatives liées à l'assurance inclusive en Afrique :

- **Assurance santé basée sur le mobile:** la technologie mobile permet de faire bénéficier les populations rurales d'une couverture santé abordable et accessible. Des initiatives telles que M-TIBA au Kenya utilisent des plateformes mobiles pour l'inscription des membres, la collecte des primes et le traitement sans faille des sinistres. Les représentants de M-TIBA ont annoncé que plus de 4 millions de personnes se sont inscrites pour utiliser leurs services.
- **Assurance contre les catastrophes liées au climat :** L'assurance paramétrique, offerte aux pays africains par l'agence de l'ARC ("African Risk Capacity") dans le cadre d'une aide aux sinistrés à la suite de catastrophes naturelles liées au climat, enregistre un nombre croissant d'inscriptions depuis son démarrage. Le rapport annuel 2023 de l'African Risk Capacity indique qu'au cours des dix dernières années, le montant des paiements effectués au titre de sinistres s'élève à 170 millions USD et qu'une couverture a été assurée à 26,4 millions de personnes en Afrique en 2023, par le biais de l'un de ses pools.
- **Assurance agricole indexée sur les phénomènes météorologiques :** Ces produits protègent les agriculteurs contre les risques liés au climat, tels que les sécheresses ou les inondations. En liant les paiements à des phénomènes météorologiques

spécifiques, ils garantissent une indemnisation rapide, même pour les petits exploitants, et aident les agriculteurs à se rétablir rapidement. Pula Advisors est l'une de ces compagnies, qui offre actuellement une couverture d'assurance à 20,9 millions de petits exploitants agricoles dans les pays en développement.

- **Mutuelles de santé:** les systèmes communautaires mettent en commun des ressources pour fournir une couverture médicale aux familles à faibles revenus, favorisant la confiance et l'appropriation au plan local. En particulier, des programmes nationaux comme le CBHI, une assurance maladie communautaire, démontrent la puissance des modèles d'assurance inclusive dirigés par les gouvernements. En subventionnant les primes et en intégrant la technologie, le CBHI permet de s'assurer que même les populations les plus vulnérables peuvent avoir accès aux services de santé essentiels. Le taux de couverture de la population était de 91% au Rwanda en 2023. De telles initiatives illustrent bien la nécessité d'approches innovantes, adaptées aux contextes régionaux, créant des solutions évolutives qui peuvent bénéficier aux communautés à travers toute l'Afrique.

L'assurance inclusive va au-delà de l'indemnisation financière, mettant l'accent sur la résilience et la stabilité économique. Dans le contexte africain, où les pratiques culturelles et les systèmes informels sont prédominants, les solutions d'assurance inclusive doivent prendre en compte les traditions et les comportements locaux, pour instaurer la confiance et susciter l'adhésion. Ces initiatives ne peuvent pas simplement être reproduites d'un pays à l'autre, soulignant la nécessité de développer l'expertise locale—particulièrement les actuaires—qui peut concevoir et mettre en œuvre des produits adaptés aux besoins spécifiques de leurs communautés.

La mise en place de cadres réglementaires appropriés est tout aussi importante. Les réglementations doivent soutenir l'innovation tout en garantissant la protection des consommateurs. Les décideurs politiques et les régulateurs doivent collaborer avec les assureurs et

les autres parties prenantes pour élaborer des cadres qui encouragent la croissance du marché tout en maintenant la confiance et l'accessibilité.

En favorisant un environnement réglementaire approprié, en tirant parti de l'innovation et en adaptant les produits aux besoins locaux, l'assurance inclusive peut aider à combler le déficit de protection et favoriser un développement durable sur le continent.

Différences entre assurance inclusive et traditionnelle

A un niveau élevé, il y a trois rôles clés dans la chaîne de valeur de l'assurance :

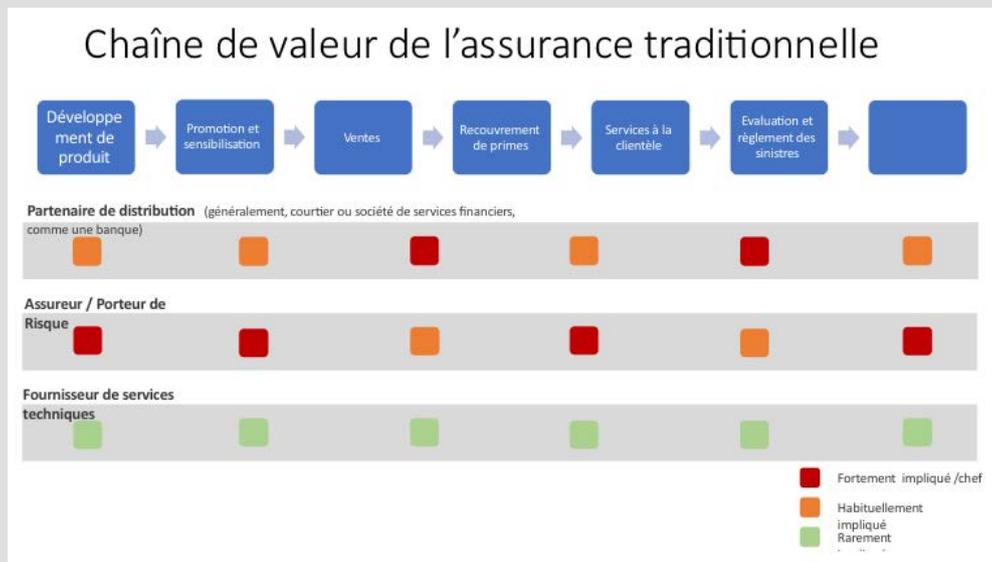
- **Partenaire de distribution** : Tout acteur ayant un rôle à jouer dans la distribution de l'assurance. Il peut y avoir plusieurs partenaires de distribution travaillant ensemble ou de manière séquentielle pour distribuer l'assurance aux clients.
- **Assureur ou porteur de risque** : Toute partie qui accepte le risque financier en échange du paiement de la prime d'assurance.

- **Fournisseur de services techniques (FST)** : Fournit des services techniques à un partenaire de distribution, un assureur ou à toute autre partie de la chaîne de valeur de l'assurance. Il peut s'agir de services actuariels, de services de technologie et de données, des services de développement international ou de connaissances spécifiques à un pays ou un marché, sur la manière d'atteindre un type de consommateur. Les FST sont souvent le 'ciment' qui maintient ensemble les multiples partenaires d'une initiative d'assurance inclusive.

L'adaptabilité et la réactivité aux besoins du client sont la marque de fabrique de nombreux fournisseurs d'assurance inclusive.

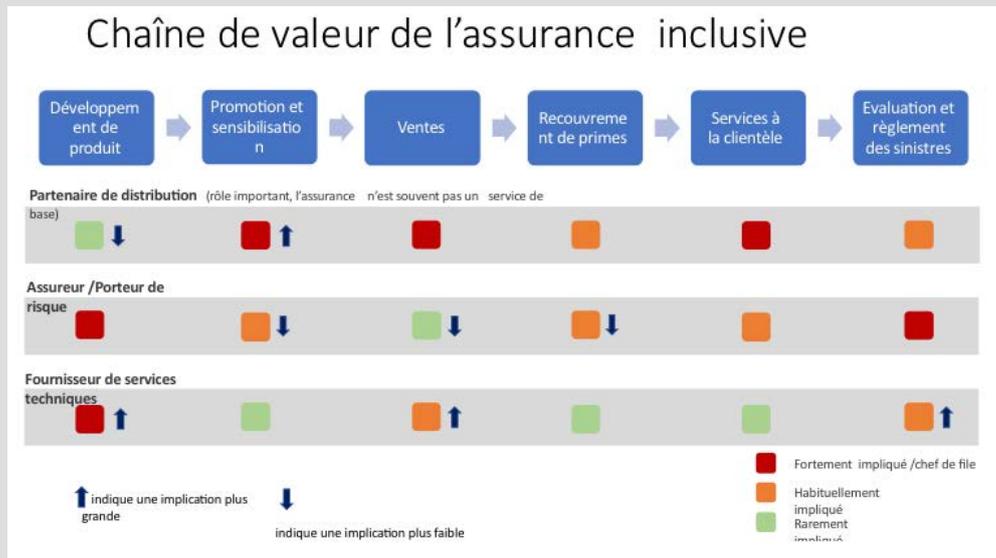
Les diagrammes suivants, tirés de l'IAA 2023, résument les principales différences entre assurance traditionnelle et assurance inclusive. Ces chaînes de valeur étant indicatives, les pratiques varieront en fonction des conditions locales. Les différences et l'évolution de l'importance des différents acteurs sont mis en évidence par les flèches figurant dans le Diagramme 2.

Diagramme 1: La chaîne de valeur de l'assurance traditionnelle



(IAA 2023, Page 20)

Diagramme 2: La chaîne de valeur de l'assurance inclusive



(IAA 2023 Page 21)

Les FST jouent, de manière générale, un rôle plus important dans l'assurance inclusive que dans l'assurance traditionnelle. Ils apportent à l'assurance inclusive des compétences et une expérience que peuvent ne pas posséder la plupart des assureurs et distributeurs traditionnels. De multiples parties prenantes interviennent souvent dans la mise en œuvre des aspects clés de l'assurance inclusive, et certaines d'entre elles (comme les entreprises de télécommunications) peuvent ne pas appartenir au secteur de l'assurance. Cela contribue à différencier davantage l'assurance inclusive et l'assurance traditionnelle, compliquant encore plus la mise en œuvre efficace de l'assurance inclusive.

Conditions actuarielles préalables

D'un point de vue actuariel, les différences mentionnées ci-dessus se répercutent sur le contexte et l'application du travail actuariel. Dans les marchés d'assurance traditionnels et bien développés, un certain nombre de conditions préalables sont généralement présumées (souvent sans être explicitement énoncées) :

- Un nombre suffisant d'actuaire, la disponibilité d'une formation actuarielle et l'existence de normes professionnelles solides ;
- La disponibilité de données pertinentes, à jour et appropriées ;
- L'accès à des systèmes par lesquels les données peuvent être recueillies et analysées par les

fournisseurs, par le secteur et au niveau national ; et

- Un cadre réglementaire raisonnablement bien développé et compris par les participants du marché.

Ces conditions préalables supposent implicitement que des couvertures sont disponibles. Eu égard aux effets de plus en plus importants du changement climatique, notamment les inondations et l'élévation du niveau de la mer, conjugués à l'augmentation des richesses matérielles à protéger et à la plus grande longévité, cette hypothèse pourrait être remise en question. Des problèmes plus systémiques pourraient alors se poser.

Dans de nombreux marchés de l'assurance inclusive, y compris la plupart des pays en Afrique, la réalité pourrait être fort différente, avec une ou plusieurs des conditions préalables traditionnelles qui ne sont souvent pas remplies :

- La disponibilité d'actuaire et la fourniture de services actuariels peuvent être limités ou non-existants. Il en va de même pour les autres compétences requises en matière d'assurance ;
- Les données peuvent ne pas être disponibles ou elles peuvent s'avérer difficiles à recueillir. Par exemple, de nombreux pays en Afrique ne disposent pas de tables de mortalité et/ou de

- morbidité actualisées et qui leur sont spécifiques ;
- Les systèmes de collecte et d'analyse des données peuvent ne pas être bien développés ou intégrés ;
- La compréhension de l'assurance par les clients peut être limitée, notamment pour les tout nouveaux clients de l'assurance inclusive ;
- La confiance dans l'assurance peut faire défaut ; et
- Une réglementation appropriée peut ne pas être en place pour l'assurance inclusive ou, à l'inverse, la réglementation existante peut constituer un obstacle à l'assurance inclusive.

Ces questions sont examinées plus en détail dans l'IAA 2014, et des exemples concernant la manière de les traiter sont donnés dans Blacker 2015. Une approche récente, de haut niveau et structurée, permettant d'évaluer dans quelle mesure les facteurs clés de succès de l'assurance inclusive sont pris en compte, est expliquée dans Swiss Re 2023. Bien qu'étant formulées dans le contexte de l'assurance vie, les extensions aux contextes de l'assurance non-vie semblent claires. Nombre de ces facteurs ne sont pas directement liés aux considérations actuarielles traditionnelles ou à des branches d'assurance spécifiques, mais doivent être pris en compte pour favoriser la réussite des initiatives d'assurance inclusive.

Il existe un risque que les outils et les approches actuariels standard ne soient pas appropriés pour les marchés d'assurance inclusive, et que leur application conduise à des résultats non souhaités, comme le traitement inapproprié des primes ou des primes sinistres.

Pour plus d'informations sur le chapitre du Livre des Risques portant sur l'Assurance inclusive, l'on peut examiner le chapitre lui-même (voir IAA 2023) ou visionner deux webinaires s'étant déroulés en février 2023 (voir IAA 2023b), qui reflètent les conclusions de ce chapitre.

Valeur ajoutée actuarielle

Les actuaires et les personnes possédant une expérience/des connaissances actuarielles, peuvent fournir des conseils utiles et judicieux à ceux qui fournissent des produits d'assurance inclusive. Ils

peuvent apporter une large gamme d'outils à la table, notamment les suivants :

- Le professionnalisme et l'indépendance. Il s'y ajoute la prise en compte de l'intérêt public et la compréhension de l'importance des approches et des solutions à long terme centrées sur l'utilisateur. Cela est étayé par l'obligation faite aux actuaires de respecter des codes de conduite professionnels.
- L'expertise technique. En raison de leur formation rigoureuse, les actuaires possèdent des connaissances et des compétences techniques approfondies qu'ils peuvent appliquer à des situations et à des circonstances spécifiques. Cette expertise est maintenue grâce à des exigences de formation professionnelle continue.
- L'approche structurée et intégrée. Les actuaires disposent d'une large base de connaissances. Cela facilite leur capacité à comprendre et à équilibrer les liens et les synergies entre une série de questions et de perspectives.
- Le pragmatisme dans la résolution des problèmes. Les actuaires comprennent la nécessité de trouver des solutions pratiques et solides aux défis de la vie réelle. Ils font preuve de flexibilité dans leurs approches, comprennent la matérialité et donc les priorités qu'ils doivent appliquer, et ils peuvent s'appuyer sur le jugement professionnel pour parvenir à des solutions équitables pour toutes les parties prenantes.
- La révision et la flexibilité pour gérer les changements de circonstances. Les actuaires comprennent que l'histoire ne prédit pas l'avenir (bien qu'elle puisse éclairer les attentes futures). Ils savent analyser l'expérience pour mieux comprendre les tendances futures potentielles et y réagir de façon appropriée.
- Le passage d'une approche fondée sur des règles à une approche fondée sur des principes. Les actuaires comprennent les principes et les mécanismes sous-jacents en jeu lorsqu'ils analysent des situations. Cette compréhension leur permet de reconnaître à quel moment les règles sont applicables et à quel moment elles ne le sont pas.
- Les gestionnaires de risque. Les actuaires ont une compréhension approfondie du risque et de

l'incertitude et des distinctions entre ces concepts. Ils comprennent également les distinctions fondamentales entre l'évitement des risques et la gestion des risques, à la fois de manière prospective, en termes d'atténuation des risques futurs et de manière rétrospective, en termes de gestion d'évènements liés au risque.

- La fourniture de conseils fiables aux décideurs. Les actuaires sont souvent des conseillers des décideurs. Ils sont capables d'évaluer les options, de communiquer les questions clés et de faire des recommandations aux décideurs pour les aider à prendre de meilleures décisions d'affaires.

Les actuaires peuvent apporter une valeur ajoutée dans les domaines de l'assurance vie, non-vie, et médicale inclusive, ainsi que dans le domaine des revenus de retraite, tant dans la phase d'accumulation (épargne) que dans la phase de décumul (dépenses). Ce sont des experts dans la gestion des risques pouvant survenir dans ces domaines et, de manière plus générale, dans les services financiers.

La pénurie d'actuaires sur le continent constitue par conséquent un défi de taille pour l'assurance inclusive en Afrique. Afin de combler cette lacune, des efforts concertés devront être déployés pour renforcer les capacités et l'expertise au plan local. Des initiatives telles que celle de l'Académie africaine de développement actuariel (AADA) sont essentielles pour la formation d'une nouvelle génération d'actuaires sur le continent, des actuaires qui bénéficieront de l'aide requise pour appliquer leurs connaissances afin de répondre aux besoins particuliers des marchés africains. Des programmes de bourses et des partenariats avec des organisations actuarielles internationales, telles que l'IAA et ses associations membres, sont également d'importance cruciale pour soutenir les actuaires en herbe. En offrant un accès à des ressources mondiales, soutenues par le financement d'entreprises et d'autres organisations, ces initiatives peuvent contribuer à combler les lacunes en matière d'éducation et à créer un vivier de professionnels qualifiés qui peuvent contribuer à l'élaboration des solutions d'assurance inclusive locale dont les pays africains ont besoin.

Conclusion

Il y a, dans le monde entier, un grand besoin de produits de l'assurance inclusive, aussi bien les produits donnant lieu à une indemnisation immédiate que ceux ayant une base plus large, pour soutenir le développement économique.

Les actuaires peuvent jouer un rôle essentiel dans la fourniture efficace, efficiente et durable de ces produits. A cette fin, les actuaires et les autres professionnels de l'assurance doivent être conscients des différences entre les produits de l'assurance traditionnelle et de l'assurance inclusive, reflétant leur environnement et leurs consommateurs. Ils doivent également adopter une approche flexible et globale pour atteindre leur objectif ultime, qui est d'assurer la confiance et la protection des consommateurs, en cas de survenance d'évènements défavorables importants. Un très bon exemple de cette capacité d'adaptation est l'élaboration d'un mécanisme d'assurance indexée.

Le défi auquel les actuaires sont confrontés est celui de trouver le moyen de transférer les connaissances actuarielles traditionnelles vers des environnements dans lesquels les conditions préalables traditionnellement attendues, sur le plan actuariel et de manière plus large, ne sont pas remplies. Il faudra pour cela que les actuaires et les professionnels associés se montrent plus flexibles et résilients, avec la capacité d'appliquer les principes sous-jacents, par opposition aux pratiques traditionnelles standardisées, comme celles qui sont préconisées dans les manuels ou les livres de cuisine. Ce défi est aggravé par la nécessité de refléter les circonstances spécifiques de chaque pays, en particulier en Afrique, où l'assurance inclusive a le potentiel de transformer la vie de grandes populations mal desservies. L'IAA 2017 fournit d'autres éclairages pouvant être mis à profit par les actuaires et autres professionnels qui envisagent d'aller plus en avant avec l'assurance inclusive.

En Afrique, l'assurance inclusive joue un rôle essentiel, en répondant aux besoins des travailleurs du secteur informel, des petits exploitants agricoles et des ménages à faible revenu. Les actuaires peuvent travailler avec d'autres professionnels des assurances

et contribuer à la conception de produits innovants, tels que l'assurance santé basée sur le mobile ou l'assurance agricole indexée sur les phénomènes météorologiques, qui répondent aux réalités de ces marchés. En soutenant le développement de solutions fiables et adaptées, le secteur de l'assurance peut contribuer à développer la résilience, renforcer la croissance économique et réduire la pauvreté sur le continent.

Références

ARC 2023, 'ARC Ltd Integrated Annual Report 2023' ARC Ltd, 2023. See <https://arcltd.ba-dashboard.co.za/3/>

Blacker 2015: Blacker, J. (editor), 'Actuaries in Microinsurance: Managing Risk for the Underserved', ACTEX Publications, Winsted, CT, 2015.

IAA 2023, 'Inclusive Insurance', Risk Book Chapter, International Actuarial Association, 2023. See https://www.actuaries.org/IAA/Documents/Publications/RiskBook/IAARiskBook_InclusiveInsurance_2023-02.pdf

IAA 2023b, 'IAA Webinar: The inclusive insurance risk book chapter, Sessions 1 and 2', See https://www.youtube.com/watch?v=l_j2bK-AdEI and <https://www.youtube.com/watch?v=YTr3n7wPVS>

IAA 2017, 'Assessing Risk and Proportionate Actuarial Services in Inclusive Insurance Markets — An Educational Paper and Toolkit', International Actuarial Association, 2018. See https://www.actuaries.org/iaa/IAA/Publications/Papers/Inclusive_Insurance/IAA/Publications/Inclusive_Insurance.aspx?hkey=20718186-6e51-457d-abde-cb1f7181a865.

IAA 2014, 'Addressing the Gap in Actuarial Services in Inclusive Insurance Markets', International Actuarial Association, 2014. See https://www.actuaries.org/iaa/IAA/Publications/Papers/Inclusive_Insurance/IAA/Publications/Inclusive_Insurance.aspx?hkey=20718186-6e51-457d-abde-cb1f7181a865.

MIN 2023, 'The Landscape of Microinsurance 2023', Micro Insurance Network 2023. See <https://microinsurancenetwork.org/resources/the-landscape-of-microinsurance-2023>

MAPFRE 2023, 'MAPFRE GIP 2023: Global Insurance Potential Index', MAPFRE Economics, Madrid, Fundación MAPFRE. 2023. See <https://documentacion.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/es/media/group/1122068.do>

M-TIBA statistics: <https://mtiba.com/about-us-accessible-affordable-healthcare/>

Pula Advisors statistics: <https://www.pula-advisors.com/>

Rwanda CBHI statistics from its Social Security Board: <https://www.shareweb.ch/site/Health/Slides%20SDC%20Health%20F2F%202023/Rwanda%20Social%20Security%20Board%20RSSB.pdf>

Swiss Re 2024, 'World insurance: strengthening global resilience with a new lease of life', Swiss Re Sigma, Issue 3/24, July 2024. See <https://www.swissre.com/institute/research/sigma-research/sigma-2024-03-world-insurance-global-resilience.html>

Swiss Re 2023, 'The Life & Health Insurance Inclusion Radar - Why markets are more, or less, inclusive', Swiss Re Institute, March 2023. See <https://www.swissre.com/institute/research/topics-and-risk-dialogues/health-and-longevity/life-health-insurance-inclusion-radar-publication.html>

Les déclarations de fait et les opinions exprimées dans le présent document sont celles des auteurs individuels et ne sont pas nécessairement celles de l'Association internationale des Actuaires, d'Africa Re, des rédacteurs ou des employeurs des différents auteurs.

Les Captives d'assurance : Nécessité d'une étude plus poussée en Afrique



Costain NIKISI

Directeur Général – Aon
Captive & Insurance
Management,
Moyen-Orient

Introduction

Il y a un grand potentiel de croissance de l'assurance captive, pour combler les lacunes en matière de capacités de l'industrie de l'assurance africaine, en complément du marché commercial. En dehors de l'Afrique du Sud, le concept de captive est largement méconnu, alors même que dans le monde, des milliers d'entités ont recours à elles pour améliorer la couverture. L'appétit pour les risques africains est généralement faible. Les captives pourraient cependant venir améliorer cet appétit, par exemple en augmentant le point d'attache pour le marché commercial. Le présent article couvre les concepts de base en ce qui concerne les captives, la manière dont elles sont utilisées à travers le monde, ainsi que leur pertinence dans le contexte de l'industrie de l'assurance africaine.

L'Assurance captive

Une captive est une compagnie d'assurance de bonne foi, agréée, généralement mise en place par un groupe non lié à l'assurance, afin de souscrire les risques du groupe. Par conséquent, une captive est un moyen de financement formel des risques conservés. Le propriétaire de la captive fournit le capital nécessaire pour supporter le risque de souscription, et gagne le profit qui peut être généré par les opérations de la captive.

Le terme "captive" a été inventé par l'ingénieur en protection Frederic Reiss dans les années 1950. Il a créé la première captive – 'Steel Insurance Company of America' – pour assurer un client industriel dans l'Ohio, aux Etats Unis. Il a ensuite créé la première société de gestion de captives au monde – American Risk Management – aux Bermudes. Les Bermudes sont ensuite devenues le premier domicile captif pendant des décennies. Selon AM Best, il existe aujourd'hui plus de 7 000 compagnies d'assurance captives dans le monde.

Une captive ne se substitue pas à l'assurance conventionnelle, mais lui sert de complément ; elle ne peut remplacer le programme d'assurance d'un groupe pour différentes raisons, y compris la capacité et l'appétit pour le risque. De ce point de vue, les courtiers, les assureurs et les réassureurs devraient voir les captives d'un œil positif et faire preuve d'une grande ouverture à leur égard.

Les captives sont souvent utilisées pour couvrir des risques qui ne sont pas couverts par les assureurs. Cela peut impliquer des courtiers, des assureurs et des réassureurs dans un portefeuille auquel ils ne participaient pas auparavant ; par exemple, lorsque les assureurs interviennent pour fournir du papier de couverture pour ces risques, et

que les courtiers organisent le placement de l'assurance dans la captive et celui de la réassurance à l'arrière-plan. De cette manière, la captive crée de nouvelles branches d'encaissement des primes et une diversification du portefeuille pour les marchés.

Pourquoi les compagnies créent-elles des captives?

Les captives existent depuis plus d'un siècle et, aujourd'hui, 90% des sociétés Fortune 500 et la quasi-totalité de celle du FTSE 100 ont au moins une captive, ce qui souligne l'importance des captives dans la gestion moderne des risques d'entreprise. Bien que les captives aient historiquement été associées aux grandes entreprises, à l'heure actuelle, de nombreuses entreprises de taille moyenne y ont également recours.

Comme cela a été évoqué, l'une des raisons traditionnelles de créer une captive est la participation aux risques propres à un groupe. Il s'agit souvent d'une décision stratégique, motivée par des objectifs à long terme ; par exemple, une entité assurée peut prévoir des tendances défavorables dans la couverture d'assurance disponible auprès du marché conventionnel et décider d'introduire le système des captives. Il y a plusieurs tendances pouvant aider une organisation à prévoir la disponibilité des capacités, lorsqu'elle examine son registre des risques sous l'angle de la dynamique du marché. La capacité relative aux risques liés à l'énergie brune, tels que ceux liés au pétrole et au gaz, diminue. Par conséquent, une organisation qui entend investir dans ce secteur pour les décennies à venir, doit réfléchir à la manière dont elle peut combler les lacunes actuelles et futures en matière de capacité. Une captive permet de se préparer organiquement à ces vents contraires.

Certains grands risques ne sont généralement couverts par les marchés qu'avec l'application de franchises plus élevées ; en dehors de cela, la couverture est soit restreinte, soit disponible uniquement à des prix très prohibitifs. Cela signifie que l'assuré conserve potentiellement un risque important. L'entité peut alors prendre consciemment la décision de renforcer les capacités internes concernant ce risque, en ajoutant un volet 'captives' au programme d'assurance, plutôt que de voir le risque figurer à son bilan. Il s'agit d'une situation gagnant-gagnant pour le marché de

l'assurance et pour l'entité assurée. La captive peut utiliser un modèle de tarification "as-if" (comme si) pour son volet, qui est ce que le marché aurait demandé pour ce volet. Cela permet à la captive de se positionner véritablement comme un instrument de financement des risques qui satisfait aux règles en matière de prix de transfert.

D'autres sociétés ont une motivation pour participer à leurs propres risques, lorsque les résultats de souscription sont historiquement excellents et que, considérant la bonne gestion des risques, ils sont convaincus que la tendance positive se poursuivra. Dans un tel scénario, l'objectif visé est d'aligner la tarification sur la qualité du risque propre et la sinistralité historique, ainsi que de réduire l'impact de la volatilité du marché de l'assurance.

Les captives sont également mises en place pour fournir une couverture inexistante ou très limitée sur le marché. Les assureurs et les réassureurs ont un appétit pour le risque qui s'aligne sur les objectifs stratégiques fixés par leurs actionnaires. De ce fait, ils ne peuvent pas toujours fournir une solution à chaque risque. Une captive est donc utile, pour couvrir les lacunes existantes. Certes, cela ne transfère pas le risque hors du groupe, mais au moins en partie, la captive facilite un moyen plus structuré de financer le risque qui, autrement, resterait inscrit au bilan. Le fait qu'une captive soit un assureur de bonne foi, disposant de cadres solides de gouvernance et de gestion des risques, signifie que les membres du groupe auraient renforcé leur gestion des risques liés à ces expositions. Le financement des expositions par le bilan est inefficace, car ces fonds peuvent être réaffectés en cas de besoin urgent, alors que les structures formelles de gouvernance d'une captive signifient que les primes et les réserves de la captive sont correctement affectées au soutien des risques d'assurance sous-jacents.

Où les sociétés créent-elles des captives?

Les captives sont des assureurs spécialisés qui ont besoin d'une législation spécifique et d'une infrastructure de soutien. Il existe des milliers de captives dans le monde, domiciliées dans des dizaines de juridictions dotées de réglementations sur les captives, qui ont développé les compétences et

l'expertise nécessaires à l'épanouissement des captives. A l'échelle mondiale, les centres offshore des Caraïbes et d'Europe, tels que les Bermudes, les Iles Caimans et Guernesey, ont toujours été le berceau des captives. Cependant, l'on observe aujourd'hui une forte tendance à la création de captives dans des centres onshore. Des domiciles américains tels que le Vermont et en Europe, le Luxembourg, ont pris la tête de cette tendance. En Afrique, Maurice est un centre très connu pour les captives ; sont également disponibles pour desservir la zone Afrique les domiciles de captives du Moyen-Orient tels que Abu Dhabi et Dubaï.

Des captives sont également en train d'être créées en Europe continentale, la France et l'Italie étant les chefs de file de cette évolution récente. En novembre 2024, le Chancelier de l'Echiquier britannique a annoncé une consultation de trois mois sur la possibilité d'introduire une législation sur les captives pour compléter l'écosystème londonien d'assurance de classe mondiale. Ces développements témoignent de la viabilité du concept de captive.

Le concept de captive n'en est qu'à ses débuts en Afrique. La plupart des captives appartenant à des entités africaines ont leurs sociétés mères ou leurs organisations en Afrique du Sud. Dernièrement, les institutions multilatérales africaines de financement du développement ont commencé à mettre en place des captives pour augmenter leurs besoins en assurance en raison des réalités uniques de leurs risques. La Banque de commerce et de développement des pays d'Afrique orientale et australe (Groupe TDB) a ouvert la voie à cet égard, avec la mise en place d'une captive à Maurice. C'est un modèle que de nombreuses entités africaines peuvent étudier, par le biais d'études de faisabilité formelles. Les lacunes de couverture auxquelles les sociétés africaines doivent faire face constituent une bonne raison pour qu'elles envisagent des moyens d'augmenter la capacité disponible, par rapport à leurs besoins.

Tendances mondiales concernant les captives

Les captives continuent d'être déployées pour les branches traditionnelles telles que 'Dommages aux Biens et Interruption d'activité' (DBIA), où des capacités importantes sont souvent requises. En fait, 50% des

captives gérées par Aon à l'échelle mondiale fournissent une couverture DBIA à leurs sociétés mères, tel qu'il ressort de son étude intitulée *Captive Benchmarking Survey 2023*.

Les mégatendances mondiales du commerce, de la technologie, des conditions météorologiques et de la main-d'œuvre sont à l'origine de la volatilité, même pour les risques traditionnels. Les captives permettent aux sociétés d'avoir plus de souplesse pour la gestion des risques découlant de ces mégatendances. Les économies, les sociétés et les entreprises africaines ne sont pas à l'abri de ces mégatendances, mais présentent probablement plus de vulnérabilités. Il est donc impératif qu'elles renforcent leurs stratégies de gestion des risques. Les captives d'Aon gèrent à elles seules plus de 65 milliards de dollars en primes annuelles, mais malheureusement le concept est encore très peu connu sur le continent africain.

Le taux de pénétration de l'assurance en Afrique, à savoir 2,6% selon Deloitte dans son 'Africa Insurance Outlook 2022', indique des lacunes importantes en matière de protection. Cela peut être amélioré, au moins partiellement, par l'assurance captive, compte tenu du fait qu'une captive est une solution personnalisée pour répondre à des besoins spécifiques. Le groupe African Risk Capacity, une agence de l'Union Africaine, est une bonne source de couverture, structurée et mue par les intérêts des actionnaires de l'entité d'assurance et les risques auxquels ils font face.

L'on constate également une augmentation sensible de l'utilisation de captives pour les risques émergents, tels que les cyber-risques et les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Les cyber-risques ont été classés au premier rang des cinq principaux risques indiqués dans l'enquête mondiale d'Aon réalisée en 2023 sur la gestion des cinq premiers risques mondiaux (Global Risk Management Survey 2023). Les sociétés captives sont utilisées pour incuber la couverture afin d'acquérir de l'expérience et une meilleure compréhension des risques, ce qui est utile lorsque les risques sont ensuite introduits sur le marché commercial. La dépendance accrue à l'égard de la technologie dans la chaîne de valeur de presque toutes les industries signifie que l'exposition potentielle aux

cyber-risques est immense, surtout si l'on considère la révolution actuelle de l'intelligence artificielle (IA).

Une autre catégorie qui devient de plus en plus importante pour les captives est celle des avantages sociaux, qui englobe l'assurance vie de groupe, les solutions de retraite et l'assurance-maladie. Les captives sont utilisées pour fournir des compléments de couverture, en particulier pour les multinationales où la couverture des différentes régions peut être très différente. La tendance médicale est une question contemporaine majeure pour les gestionnaires de risques et les gestionnaires de capital humain ; le rapport d'Aon intitulé *Global Medical Trend Rates Report* prévoit pour cela un taux de 10% en 2025. Il est fait recours aux captives pour pallier ce problème et améliorer la compréhension par les organisations des facteurs d'inflation médicale. A cet égard, les captives sont utilisées pour financer les programmes de bien-être des employés et d'autres programmes qui améliorent la santé mentale et la résilience. Les avantages pour les organisations, en termes d'amélioration de la productivité, d'engagement et de fidélisation des employés, sont évidents.

L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) est à l'origine de réformes telles que les Règles globales de lutte contre l'érosion de la base d'imposition (GloBE), également désignées sous l'appellation Pilier 2, pour l'introduction d'un impôt minimum mondial pour les grandes multinationales, réduisant ainsi les avantages fiscaux perçus ou réels de certains domiciles, en particulier les centres à faible taux d'imposition situés off-shore. Toutefois, on ne s'attend pas à ce que cela affecte la croissance du nombre de captives, car celles-ci présentent des avantages considérables en matière de gestion des risques qui ne sont pas liés à la fiscalité.

Comment les captives peuvent-elles améliorer le paysage de l'assurance africain?

Le concept des captives a été testé et éprouvé dans le monde entier – sa solidité est prouvée. Les avantages sont multiples. Le concept est aussi pertinent pour le paysage africain qu'il l'est ailleurs. Ce dont nous avons besoin, c'est d'une prise de conscience et d'enquêtes scientifiques pour explorer les façons dont les captives

peuvent être une panacée pour certains des vieux problèmes de couverture des risques africains.

Quelques-unes des façons dont les captives peuvent être utiles pour les risques africains sont examinées ci-dessous :

- Faciliter le transfert des risques -- par exemple par le biais d'un nombre plus élevé de points d'attache, tel qu'expliqué précédemment. Il suffit de dire que la présence de la couche captive modifie le profil de sinistres attendu du risque, de manière à le rendre attrayant pour le marché.
- Questions de tarification – l'interaction entre franchises et tarification dans le domaine de l'assurance est standard. Certains risques africains n'ont pas une couverture d'assurance suffisante parce que le prix est trop élevé pour le budget de l'assuré. La présence de la couche captive, dans de tels cas, peut contribuer à réduire les exigences du marché en matière de primes d'assurance. Le coût global de l'assurance est optimisé pour l'entité assurée, car la tarification de la captive reflète mieux la sinistralité que ce que le marché perçoit.
- 'Intérêts propres en jeu' – une captive représente la participation d'un assuré à la gestion des risques, ce qui contribue à aligner les intérêts de l'assuré et des assureurs, ainsi qu'une meilleure gestion des risques. La gestion des risques pour certaines expositions africaines laisse à désirer, et une captive constitue une incitation naturelle à améliorer cet aspect, en particulier dans le cadre d'un programme à plusieurs niveaux dans lequel la captive occupe le premier niveau et le premier impact.
- Lacunes en matière de capacités – l'appétit pour les risques africains est généralement plus faible sur le marché mondial de l'assurance, sur la base des complications perçues et de la qualité réelle des risques. La capacité à payer les primes d'assurance, dans certains cas, est également limitée. Le résultat combiné est une faible pénétration et une faible densité de l'assurance. Les captives peuvent aider à combler les insuffisances de capacités, grâce à une meilleure compréhension du profil des risques et des paramètres pertinents qui déterminent la qualité du risque. Les risques émergents exacerbent

les lacunes en matière de protection. L'écart de protection s'accroît en Afrique, en raison d'une période de retour plus courte et de l'intensité des événements météorologiques, notamment les cyclones et la sécheresse. Les captives sont un bon moyen de renforcer la résilience face à ces réalités. Les entités n'ayant pas une envergure suffisante pour mettre en place leurs propres captives peuvent envisager le recours à des captives de groupe ou des associations, en vue de fournir une couverture à des communautés ou des compagnies faisant face aux mêmes risques, pour lesquels les solutions proposées par l'assurance conventionnelle sont limitées. L'avantage qu'offrent les captives dans ces scénarios est la polyvalence – une captive fournit une plateforme flexible qui peut être structurée et exploitée de manière à répondre au mieux aux exigences de l'entité assurée.

- L'utilisation des captives pour les expositions ESG dans différentes parties du monde est tout aussi pertinente dans le contexte africain, voire même plus, si l'on considère l'impact des lacunes en matière de protection. L'amélioration de la résilience aux risques pour les communautés exposées présente des avantages considérables. L'impact et les coûts des catastrophes induites par le changement climatique, telles que les cyclones tropicaux et les sécheresses sur les économies et les populations africaines augmentent progressivement en raison de la fréquence et de l'intensité de ces événements. Tous les outils de la panoplie doivent être mis à contribution pour aider à relever les défis.
- Avantages financiers – Lorsque les risques sont bien gérés et que les bénéfices techniques sont importants, une captive devient un centre de profit qui peut rétrocéder des primes de risque à l'entité assurée, ce qui permet de dégager des liquidités pour améliorer encore les risques. En fin de compte, le coût total du risques diminue avec le temps.

et les études empiriques sur les marchés captifs, en vue de créer des modèles pouvant être transposés en Afrique. L'objectif ultime est d'améliorer la résilience globale aux risques en Afrique – une équation dans laquelle l'assurance captive a toute sa place.

Références

1. AM Best Captive Centre, 2024
2. Aon's *Captive Benchmarking Survey 2023*
3. Deloitte's *Africa Insurance Outlook 2022*
4. Aon's *Global Risk Management Survey 2023*
5. Aon's *Global Medical Trend Rates Report 2025*
6. Commercial Risk's *Spotlight on Captives 2024*
7. Zurich: *Our Guide to Captives, 2024*
8. HM Treasury, *Captive Insurance Consultation, 2024*

En conclusion, il revient aux capitaines de l'industrie de l'assurance et aux acteurs concernés du secteur d'investir dans le partage des connaissances, l'éducation

Les Assureurs vie en tant qu'investisseurs importants : les Assureurs vie nigériens et les marchés financiers



Adeoye FALADE

DG à la retraite, Guardian Express Assurance Co. Ltd, Lagos, Nigeria

1.0 Introduction

Les assureurs-vie sont des investisseurs importants sur les marchés financiers, en raison de la taille de leurs fonds, en particulier dans les pays où les activités de la branche Vie sont bien développées. Leurs fonds sont à long terme, accumulés et investis sur de longues périodes, principalement dans des instruments financiers et dans l'immobilier. Les actifs financiers les plus courants sont les obligations, les actions et les instruments du marché monétaire. Compte tenu du fait qu'ils détiennent des actifs considérables, leurs investissements stimulent les marchés financiers et, par extension, l'économie.

Le présent article évalue l'activité d'assurance-vie au Nigeria afin d'en déterminer l'importance sur les marchés financiers. Il suggère ensuite les améliorations requises afin de faire des assureurs-vie de grands investisseurs.

2.0 L'activité d'assurance-vie du Nigeria – Taille de l'actif

La taille de l'actif des assureurs-vie, par rapport à celle de participants similaires sur les marchés financiers, sert de base à l'évaluation de l'importance des assureurs-vie nigériens en tant que grands investisseurs sur le marché financier. Ces participants comprennent les administrateurs de fonds de pension (PFA) et les organismes de placement collectif (fonds mutuels). L'Office de gestion de la dette (DMO) est également en concurrence avec les bureaux d'assurance-vie.

Les tableaux 1 et 2 présentent les actifs des assureurs-vie au Nigeria, de 2018 jusqu'au 3ème trimestre 2024. Comme on peut le constater, le total des actifs des 26 assureurs-vie s'élève à 1,1896 trillion N à la fin décembre 2022. Ce chiffre est descendu à 1,0042 trillion N au 4ème trimestre 2023, avant de remonter pour atteindre 1,5392 trillion N au 3ème trimestre 2024.

Tableau 1

Actifs des compagnies d'assurance sur la période 2018 - 2022

Année	2018 En millions N	2019 En millions N	2020 En millions N	2021 En millions N	2022 En millions N
Activité Vie	599 585,9	833 461,0	1 201 282,3	1 089 577,2	1 189 562,1

Source : NAICOM 2022 – Performance du marché de l'Assurance

Tableau 2

Total des Actifs – Activité d'assurance, 4^{ème} trimestre 2023 et 3^{ème} trimestre 2024 (en trillions N)

Year	4 ^{ème} Trim. 2023	2 ^{ème} Trim. 2024	3 ^{ème} Trim. 2024
Activité d'assurance vie	1,0042	1,3955	1,5392

Source: "NAICOM Bulletin of Insurance Business Q4 2023 and Q2/Q3 2024"

2.1 Existe-t-il d'importants assureurs-vie au Nigeria ?

Compte tenu de la taille des actifs soulignée ci-dessus, on peut se poser la question de savoir s'il existe réellement au Nigeria des assureurs-vie dont les actifs contribuent de manière significative aux investissements sur les marchés financiers. Afin de fournir les éléments d'information nécessaires, il a été procédé à une analyse des états financiers des exercices 2022 et 2023 de trois assureurs-vie de premier plan (Leadway, AIICO et Custodian Life), dont le montant des actifs de la branche vie est supérieur à 150 milliards N.

Leur part de marché a représenté respectivement 55,77% (663 470 717 000 N) et 74,78% (750 974 516 000 N) du total des actifs du secteur vie, en 2022 et 2023. Une analyse plus poussée montre qu'en tant que prestataires de rentes viagères pour retraités, la prime unique des rentes viagères constitue la source la plus importante de leurs revenus. Ainsi, une part importante de leurs actifs d'assurance vie provient du solde du compte d'épargne-retraite (CER) que les retraités ont transféré pour s'assurer une pension mensuelle à vie. Par conséquent, un montant représentant plus de 60% de la prime de rente est investi dans des obligations de l'Etat fédéral et des états fédérés, pour se conformer aux directives relatives aux placements dans le fonds RLA.

Après la loi sur la réforme des pensions, 2004/2014, presque tous les assureurs-vie se sont concentrés sur les régimes d'assurance-vie de groupe, suivis par les RLA. Ils ont moins mis l'accent sur les produits individuels à long terme comportant des éléments d'investissement. La loi a créé de nouvelles opportunités commerciales. Les retraités peuvent choisir entre le retrait programmé (RP), proposé par les organismes de retraite professionnels (PFA) et le RLA proposé par les assureurs-vie. Toutefois, les retraités préfèrent le

RP au RLA (Tableau 3). Au total, 361 363 retraités ont opté pour le RP, contre seulement 129,435 pour le RLA. Le montant de l'encaissement de primes de tous les prestataires RLA, du démarrage du système jusqu'au 2^{ème} trimestre 2024, s'élève à 798 581,9 millions N, pour une rente mensuelle de 8 057,81 millions N – (96 693,72 millions N pour l'année). Les administrateurs de fonds de pension (PFA) paient mensuellement aux retraités un montant de 16.744,96 N au titre du RP (200 939,52 millions N, annuellement), ce qui représente plus du double du montant payable aux rentiers RLA.

Tableau 3

Comparaison entre la retraite liée à la rente viagère (RLA) et le retrait programmé (PW) – 2^{ème} trimestre 2024

Période	Retraités approuvés	Prime en millions N	Rente mensuelle /PW en millions N
RLA du début jusqu'à mars 2024	124 131	739 158,54	7 517,08
2 ^{ème} trimestre 2024	5 204	39 423,40	537,12
TOTAL RLA	129 435	798 581,94	8 057,81
TOTAL PW, du début jusqu'au 2 ^{ème} trimestre 2024	361 363		16 744,96

Source: Rapport 2^{ème} trimestre 2024 - National Pension Commission

La faible préférence pour le RLA, et le montant élevé des versements mensuels de rente, par rapport au montant total de la prime unique, affectent la croissance des actifs de l'activité vie. L'augmentation de l'espérance de vie peut également affecter la croissance future. Le fait est que les rentiers dont l'espérance de vie est élevée peuvent faire l'objet d'un traitement défavorable par les bureaux d'assurance vie, en l'absence de toute forme de souscription, avant l'acceptation de rentiers potentiels.

La taille actuelle des actifs de chacun des trois bureaux vie, et le fait que leurs actifs combinés dépassent 70% de la part de marché, peuvent-ils en faire des investisseurs importants sur le marché des obligations ou des actions ? Par rapport à la taille des actifs des autres investisseurs des deux marchés, à savoir les administrateurs de fonds de pension (PFA) et les organismes de placement collectif (ou Mutual Funds) l'on peut s'attendre à ce que ces assureurs-vie produisent l'impact voulu en tant que grands investisseurs, à condition qu'ils élargissent leur marché

vie individuelle, au lieu de concentrer tous leurs efforts sur le RLA ou l'assurance vie de groupe. Les actifs combinés de tous les assureurs-vie peuvent-ils donner à l'activité vie une importance significative sur les marchés financiers ? Il existe des contraintes, tel que noté ci-dessous.

2.2 Facteurs s'opposant à la croissance des actifs vie

Outre la faible taille de l'actif, déjà mise en lumière, un pourcentage substantiel des actifs est non-investissable. Dans le cas de la plupart des compagnies, plus de 25% de leurs actifs ne sont pas disponibles pour être investis sur les marchés des obligations et des actions. Il s'agit notamment des biens et des équipements (usines et machines, matériel de bureau et informatique, mobilier et équipements, véhicules à moteur), des actifs incorporels tels que les logiciels, des créances commerciales et des actifs de contrats de réassurance, des prêts sur police, et des liquidités pour le paiement des prestations à l'échéance.

2.3 Force de la concurrence

2.3.1 Administrateurs de fonds de pension (PFA) et organismes de placement collectif (Mutual Funds)

Comparativement, la taille des actifs de l'activité Vie est loin derrière celle des deux investisseurs sectoriels du marché obligataire. Les PFA sont des investisseurs importants sur le marché obligataire. Les actifs des opérateurs des organismes de placement collectif (Mutual Funds) dépassent le total des actifs de l'activité Vie – Tableau 4. Les deux secteurs sont en concurrence, avec pour intermédiaires financiers les assureurs-vie. A juin 2024, la valeur liquidative des PFA était de 20,4800 trillions N. Ce montant avait été investi à hauteur de 59,66% dans des obligations du GFN uniquement. Avec un actif total de 1,3955 trillion N, dont moins de 75% sont disponibles pour des investissements dans des actifs financiers et des biens immobiliers, les assureurs-vie ne peuvent aucunement exercer une influence sur le marché obligataire.

Les PFA ont la capacité d'investir leurs actifs à long terme, pour générer des revenus plus importants que les assureurs-vie. Ils peuvent faire face aux paiements

liés aux RP à partir des nouvelles contributions mensuelles, sans avoir à vendre leurs actifs. Le résultat est une augmentation de leur taux de croissance.

Tableau 4

Taille des actifs des Administrateurs de fonds de pension et des Opérateurs d'organismes de placement collectif

	Taille de l'actif En trillions N	Date
Administrateurs de fonds de pension (PFA)	19,6800 20,4800	1 ^{er} trimestre 2024 2 ^{ème} trimestre 2024
Organismes de placement collectif (Mutual Funds)	2,0836 2,9602 3,9783 4,2687	Décembre 2023 Juin 2024 Décembre 2024 Janvier 2025

Sources: PENCOM Q2 2024 Report and Securities and Exchange Commission (SEC) Monthly Spread Sheet of Collective Investment Schemes

Vers le 2^{ème} trimestre 2024, les PFA recevaient des contributions mensuelles régulières de près de 10 millions de détenteurs de RSA. La PENCOM en a enregistré un total de 10 381 019, du début jusqu'au 2^{ème} trimestre 2024. Les contributions totales effectuées depuis le début et ayant généré une valeur liquidative de 20,48 trillions N, n'étaient que de 10,6320 trillions N et ce, en dépit de paiements mensuels de 16 744,96 millions N (200 939,52 par an) en faveur des retraités, d'un versement forfaitaire de 25% des soldes des comptes RSA à tous les retraités, du solde du RSA versé à tous les ayants-droits des employés décédés et du solde du RSA transféré aux assureurs-vie pour le RLA.

La valeur liquidative des organismes de placement dépasse également les actifs d'assurance-vie - Tableau 4 – et progresse rapidement. Elle a doublé entre décembre 2023 et janvier 2025, en partie grâce aux efforts d'éducation financière intensive du public par les opérateurs et par la SEC.

2.3.2 Bureau de gestion de la dette (BGD)

Outre les deux groupes d'investisseurs institutionnels, les assureurs-vie doivent aussi faire face à la forte concurrence du Bureau de gestion de la dette (BGD). Le BGD est l'agence du gouvernement fédéral qui emprunte auprès des particuliers, notamment des personnes à revenu faible ou moyen, par le biais

de l'émission mensuelle d'obligations d'épargne du gouvernement fédéral du Nigeria. Les investisseurs peuvent investir mensuellement des sommes aussi modiques que 5 000 N, pour une durée de deux ou trois ans. L'obligation offre des rendements plus élevés que les produits liés à des investissements à courte durée que proposent la plupart des bureaux Vie. Les taux d'intérêt des émissions de février 2025 étaient de 17,799% et 18,799% par an, payables trimestriellement, en franchise d'impôt, pour des durées respectives de deux et trois ans. Le faible rendement des polices liées à l'investissement rend les produits Vie peu attrayants pour les consommateurs financièrement avisés. L'obligation peut conduire à une désintermédiation financière de l'activité vie par le biais de rachats et de prêts sur police, retarder le taux de croissance des actifs vie de détail et réduire le taux de pénétration du marché.

3.0 Les assureurs-vie sur le marché boursier

La capacité des assureurs-vie à jouer un rôle significatif sur le marché des actions est extrêmement faible. En dehors des actifs s'étant chiffrés à 1,3955 trillion N et 1,5392 trillion N respectivement au 2^{ème} et au 3^{ème} trimestre 2024 (Tableau 2), les directives de la NAICOM limitent à 30% l'investissement des fonds des assurés dans des actions cotées en bourse. Bien qu'elle soit souhaitable pour réduire les problèmes d'inadéquation des investissements, cette politique a pour effet de limiter la participation des assureurs-vie au marché des actions. La capitalisation boursière des actions cotées à la Bourse du Nigeria (NGX) était de 59,416 trillions N au 1^{er} trimestre et 63,147 trillions N au 2^{ème} trimestre 2024. Un investisseur important d'une société doit en détenir au moins 5% des parts – une exigence bien au-delà de la solidité financière des assureurs-vie.

4.0 Transition vers le statut d'investisseurs importants sur les marchés financiers

L'activité vie est stimulée par la loi des grands nombres. Avec un grand nombre d'assurés détenant des produits d'investissement à long terme, les assureurs-vie peuvent générer de grands volumes de prime et accumuler des fonds substantiels à investir. L'investissement dans des instruments financiers sûrs et à haut rendement, régulièrement et à un coût minimal, permettra d'augmenter la capacité. Les économies d'échelle réduiront les coûts opérationnels,

augmenteront la taille des actifs et accroîtront la rentabilité.

4.1 Education à l'assurance-vie

Il est important que toutes les parties prenantes, à savoir les compagnies d'assurance, les associations, les régulateurs, les institutions professionnelles et académiques s'attachent à entretenir une collaboration étroite afin de renforcer le marché vie. L'orientation de l'activité doit changer. Il serait nécessaire de développer et de doter les ressources humaines de solides connaissances en matière d'assurance-vie et de finance, en mettant l'accent sur la nécessité et l'utilité de l'assurance-vie pour garantir l'avenir financier des consommateurs.

A cet égard, on ne soulignera jamais assez l'importance d'un personnel d'encadrement adéquatement formé. De même, en tant qu'intermédiaires, les agents doivent être correctement formés pour s'assurer que leur intervention produit les résultats escomptés. La plupart d'entre eux vendent des produits qui ne reflètent pas correctement la situation des consommateurs. En fin de compte, ce manque de compréhension des produits et des besoins des consommateurs se traduit par de faibles ventes, un taux de déchéance élevé, des rachats avant l'heure, un faible taux de rétention et un taux de pénétration en baisse, ce qui affecte la croissance de l'entreprise.

Nul ne saurait nier l'importance d'une bonne formation à l'assurance dans le développement global du marché de l'assurance vie. A ce sujet, les cas de l'Afrique du Sud et des Etats Unis viennent tout de suite à l'esprit. Leurs programmes de formation à l'assurance permettent de doter les praticiens et les agents de connaissances spécialisées en assurance vie et en finance, en séparant la formation en assurance vie de la formation en assurance générale. Aux Etats Unis, par exemple, cela est obtenu par le biais de l'association connue sous le sigle LOMA (Life Offices Management Association/ Association de gestion des Bureaux Vie) et de la National Association of Insurance Commissioners (NAIC). Cette dichotomie est en partie à l'origine de la croissance du portefeuille vie pour l'Afrique du Sud qui détenait près de 85% du marché africain Vie en 2018, ce qui s'est ainsi traduit par une croissance favorable des actifs et des

investissements. Les assureurs sud-africains détiennent 1,3% (vie = 9,1%, non-vie = 2,2%) des investissements dans leurs marchés financiers.

L'existence de connaissances financières au sein de la population est également d'importance cruciale pour que l'assurance vie puisse bénéficier d'une attention suffisante. Cela est particulièrement nécessaire pour les personnes se trouvant au milieu et au bas de la pyramide, qui constituent un vaste marché de consommateurs potentiels. Il conviendra que les acteurs du secteur fassent en sorte de tirer le meilleur parti du marché inexploité et d'offrir une formation financière suffisamment large pour améliorer la compréhension et la prise de conscience de la place de l'assurance vie dans la planification financière, en vue d'une augmentation du taux de pénétration.

4.2 Concentration sur un nombre restreint de produits

La question de la concentration sur les produits du secteur Vie nigérian constitue un véritable défi. La loi sur la réforme des pensions avait offert de grandes opportunités en poussant les assureurs-vie à se concentrer sur l'assurance-vie collective obligatoire et le régime RLA pour les retraités. De ce fait, l'assurance-vie collective est devenue la voie la plus suivie par tous les assureurs-vie, conduisant à une concurrence intense et des baisses de taux, ainsi que des prestations de décès en cours d'emploi d'un niveau élevé par rapport aux recettes.

Alors que la loi considère la rente comme un produit permettant de sécuriser l'avenir financier des retraités, les assureurs-vie n'ont pas réservé aux annuités différées l'accueil requis pour pouvoir devenir des investisseurs importants pendant les longues années de service des employés. Le RLA est une rente à jouissance immédiate, dont le versement par les prestataires doit commencer dès la réception du solde RSA en tant que prime unique. L'effet est évident, d'après les chiffres du tableau 3. Si la prime de rente totale de 798.581,94 millions N devait provenir de la rente différée, la valeur de l'actif de la rente accumulée aurait, à elle seule, dépassé 1,5392 trillion N au 3ème trimestre 2024.

Au lieu de se focaliser sur le RLA, les assureurs-vie doivent explorer les possibilités de la rente différée (la rente différée à prime régulière, la rente différée à prime unique, la rente de longévité et l'assurance de longévité). Elle offre une meilleure sécurité financière aux consommateurs, avec une concurrence minimale de la part des autres institutions financières. C'est la voie la moins fréquentée pouvant être suivie pour accumuler des fonds à long terme et devenir des investisseurs importants.

5.0 Conclusion

Le chemin devant conduire les assureurs-vie à devenir des acteurs importants des marchés financiers semble encore long. Avec un encaissement de prime de moins d'un pour cent du PIB, il est évident que le secteur du marché vie doit encore acquérir la masse nécessaire pour constituer une base d'actifs et un portefeuille d'actifs importants. En outre, le secteur vie doit faire face à la concurrence d'autres institutions sur le marché financier. Il n'est donc pas surprenant qu'il ne soit pas en mesure d'influencer de manière significative les tendances du marché, les prix et la gouvernance d'entreprise dans tous les secteurs de l'économie.

En vérité, des efforts considérables devront être déployés pour atteindre les objectifs à long terme susmentionnés. Les parties prenantes doivent revoir leurs stratégies et réorienter leurs efforts vers la mise en place de fondations solides pour un secteur de l'assurance-vie solide et durable. Les clés de voûte sont la mise à disposition d'une formation solide en matière d'assurance-vie pour les professionnels de l'assurance, la promotion de l'éducation financière des consommateurs et la disponibilité de produits à long terme qui répondent aux besoins financiers des consommateurs. Ce sont là quelques-unes des conditions à remplir pour que le secteur de l'assurance-vie devienne un catalyseur du développement économique par le biais de ses activités d'investissement.

Références

California Department of Insurance: *Prelicensing Education Educational Objectives - California Life-Only Agent Examination*

Debt Management Office, *Federal Government of Nigeria Savings Bond February 2025 Offer Circular*

ECB: *The Importance of Insurance Companies or Financial Stability*, Financial Stability Review December 2009

Florida Department of Financial Services: Resident Health & Life (Including Annuities & Variable Contracts) Agent License

Insurance Sector Education and Training Authority (Inseta): *Annual Performance Plan 2020 – 2021*

KPMG Financial Services: *Resilience The South African Insurance Industry Survey 2020*

Landry Signe, *Africa's Insurance Potential: Trends, Drivers, Opportunities and Strategies*, Policy Center for the New South, November 2020

Morné Oosthuizen, Timothy Köhler, Rethabile Molala, Christopher Rooney, and Tarquin Vollenhoven: *Learning and Career Pathways in the Insurance Sector: An analysis of four sectoral priority occupations*, Development Policy Research Unit, School of Economics, University of Cape Town, 13 December 2022

National Association of Insurance Commissioners (NAIC): *State Licensing Handbook 2020*

National Insurance Commission: *Prudential Guidelines for Insurance Institutions in Nigeria, Effective 1st October 2022*

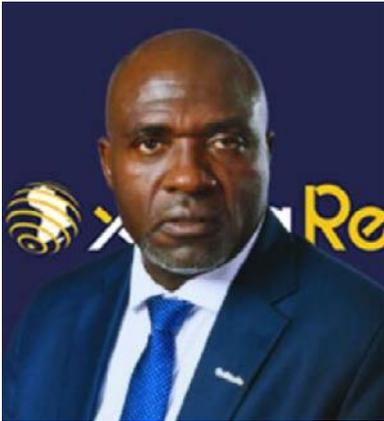
National Insurance Commission: *2022 Insurance Market Performance*

National Insurance Commission: *Bulletin of the Insurance Market Performance, Synopsis of the Insurance Market in Second Quarter, 2024*, Research & Statistics Department

National Pension Commission: *Second-Quarter 2024 Report*

Steven Weisbart, *How Insurance Drives Economic Growth*, Insurance Information Institute, June 2018

Mise à niveau des compétences et Recyclage, dans le contexte du Travail hybride



Guy B. FOKOU

Secrétaire de Société/Directeur des Ressources humaines, Société Africaine de Réassurance

et



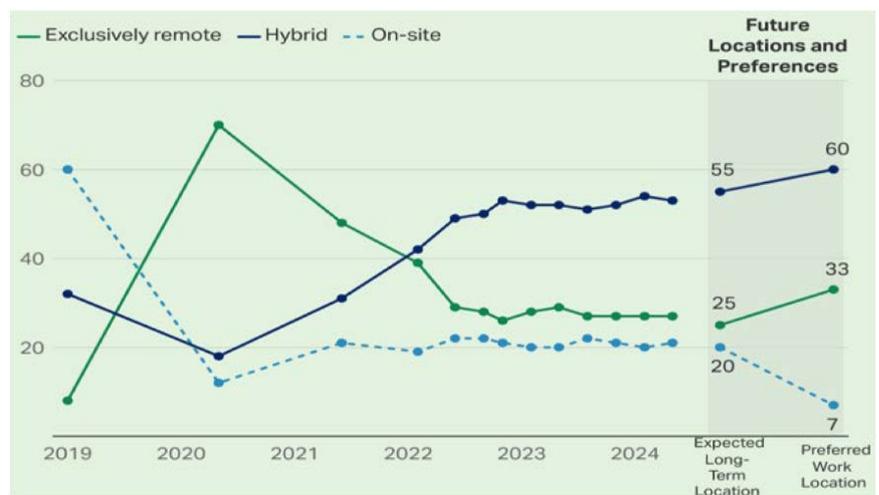
Hilary PATROBA*

Directeur de la Rémunération, Commission des Salaires et de la Rémunération du Kenya

Introduction

Le mode de travail hybride est devenu attrayant à la suite de la pandémie de COVID-19. Une enquête menée par Gallup¹ révèle que plus de 50 pour cent des employés aux Etats Unis préféreraient le travail hybride à court et à long terme (Figure 1). Comme le confirme ladite enquête, les personnes engagées dans le travail hybride (76%) pensent que ce système améliore l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Figure 1: Pourcentage d'employés pouvant travailler à distance (ou s'attendant à travailler à distance ou encore préférant travailler à distance) au niveau de chaque localité



Source : Gallup (6 décembre 2024). Indicateurs-Travail hybride.

En dépit de ce qui précède, le travail hybride présente plusieurs défis pour les entreprises, les organisations (sociétés) et les employés. En ce qui concerne les sociétés, la question est de savoir comment assurer la productivité d'employés possédant des caractéristiques diverses, notamment les suivantes : le fait de travailler dans des groupes démographiques différents, d'avoir des types d'emplois différents, d'être plus ou moins expérimentés, d'avoir des durées d'emploi différents, des emplois nécessitant supervision, collaboration et coordination, outre le fait d'être engagé à différents niveaux vis-à-vis de la clientèle, d'être hautement qualifiés, pour certains et peu qualifiés, pour d'autres.²

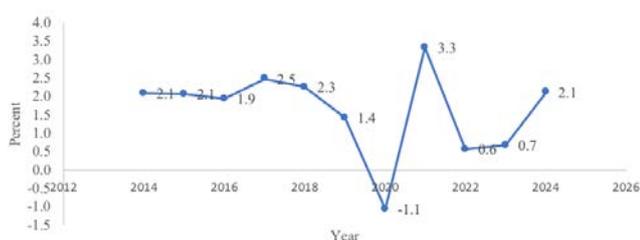
* Cet article est rédigé à titre personnel.

1 Gallup, (2024, 6 décembre). « Indicators Hybrid Work », from <https://www.gallup.com/401384/indicator-hybrid-work.aspx>

2 Gibbs M. et al., (2023, 1er février). « Work from Home and Productivity: Evidence from Personnel and Analytics Data on Information Technology Professionals », from <https://www.journals.uchicago.edu/doi/epdf/10.1086/721803>

Les données de l'Organisation internationale du Travail (OIT) révèlent que le taux de croissance annuel mondial de la production par travailleur a rebondi après la période de reprise de la pandémie, comme le montre la Figure 2. Après la période de la pandémie, il y a eu une évolution constante vers le travail hybride, qui explique en partie la croissance mondiale de la production par travailleur.

Figure 2: Taux de croissance annuel mondial de la production par travailleur, mesuré par le PIB en dollars constants de 2017 - PPP) (%)



Source : ILO (2024, 6 décembre). ILOSTAT.

L'OIT, à la suite d'une collaboration avec 10 partenaires au développement³ dans le cadre d'une étude mondiale⁴ menée en 2021, a indiqué que près de 65 pour cent des entreprises ont mis en œuvre diverses interventions visant à améliorer les compétences de leurs employés et assurer leur reconversion. Cela a poussé ces entreprises à réaménager les lieux de travail et à investir dans la formation des employés, en adoptant des méthodes rentables de perfectionnement et de recyclage des employés, en raison d'une évolution de l'environnement

de travail, avec l'adoption par les entreprises d'un environnement de travail hybride (sur site et à distance).

Le présent article examine l'évolution de l'espace de travail, les approches utilisées par les entreprises pour favoriser le renforcement des compétences et la requalification des employés, ainsi que les effets du travail hybride sur la productivité des différents types d'employés. Il tire ensuite des enseignements pour les entreprises sur la manière d'optimiser la productivité, tout en s'assurant de l'engagement des employés et en tirant parti de leurs avantages comparatifs dans l'espace de travail en évolution.

Approches pour l'amélioration des compétences et la requalification des employés

En 2020, le Forum économique mondial (FEM) a lancé la révolution de la requalification, qui vise à investir au profit d'un milliard de personnes en leur offrant une meilleure éducation, de meilleures compétences et de meilleures opportunités économiques d'ici 2030⁵. Le FEM a rendu opérationnelle la taxonomie⁶ des compétences globales, qui vise à cartographier et à relier les compétences de plus en plus importantes sur un marché du travail mondial en pleine évolution, comme le montre la Figure 3. Cette taxonomie sert de plateforme permettant aux employés et aux entreprises d'identifier les lacunes en matière de compétences. Elle présente également un catalogue de possibilités d'amélioration et de renouvellement des compétences, permettant ainsi de combler le fossé entre l'offre et la demande de compétences au sein des entreprises.

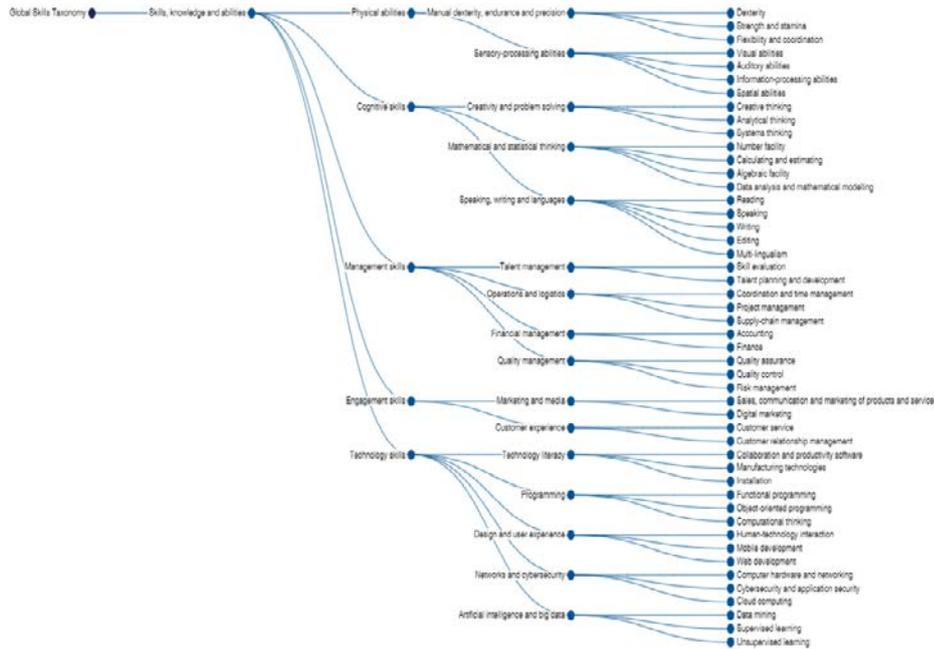
3 Banque africaine de développement (BAD), Banque asiatique de développement (BASD), Commission européenne (CE), Fondation européenne pour la formation (ETF), Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (Cedefop), Réseau mondial pour l'Apprentissage (GAN), OIT, Organisation pour la Coopération économique et le développement (OECD), Organisation de Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture (UNESCO), et Groupe de la Banque mondiale (GBM).

4 OIT, (2020, mai 25). *Qualification, perfectionnement et recyclage des employés, des apprentis et des stagiaires pendant la pandémie de COVID-19 : Résultats d'une enquête mondiale auprès des entreprises*, de https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_emp/%40emp_ent/documents/publication/wcms_794569.pdf

5 WEF (2020) *The Reskilling Revolution*, from <https://initiatives.weforum.org/reskilling-revolution/home>

6 WEF (2024, November 28), *Global Skills Taxonomy* from <https://www1.reskillingrevolution2030.org/skills-taxonomy/index.html>

Figure 3: Taxonomie des compétences mondiales du FEM



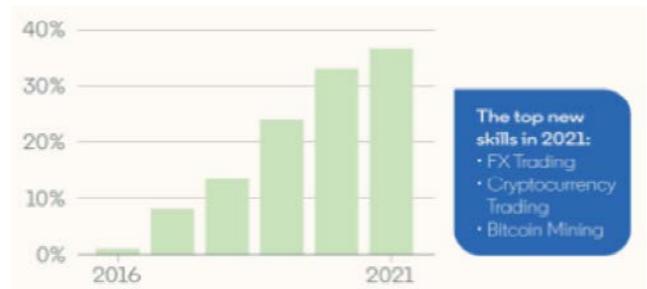
Source : Taxonomie des compétences mondiales du Forum économique mondial (FEM).

En ce qui concerne la requalification et l'amélioration des compétences, la tendance émergente est guidée par un certain nombre de facteurs.

Tout d'abord, selon Singhania A (2023)⁷, l'expression "skills-first" est progressivement utilisée pour concevoir une nouvelle méthode de gestion des talents. Elle met l'accent sur les aptitudes et les compétences des employés plutôt que sur les qualifications, les antécédents professionnels et les titres, lorsqu'il s'agit d'attirer, d'embaucher et de développer les talents. A mesure que les emplois évoluent, la demande d'amélioration et de renouvellement des compétences s'accroît. Par exemple, en 2021, 40 pour cent des recrutements sur LinkedIn⁸ ont utilisé des données sur les compétences pour pourvoir de nouveaux postes. Cela a entraîné des ruptures de compétences sur le lieu de travail. Par exemple, ce sont en moyenne 28,8 des compétences en finance aux Etats Unis qui ont

été perturbées depuis 2015, en raison de l'essor des monnaies numériques, comme le montre la figure 4.

Figure 4: Les compétences financières perturbées par l'essor des monnaies numériques



Source: Kimbrough K. (2022, 29 mars). Un modèle axé sur les compétences pour de meilleurs résultats en matière d'emploi.

La perturbation des compétences signalée aux Etats Unis, est conforme aux conclusions du FEM/WEF⁹, qui a révélé que 44 pour cent des compétences de base changeraient au cours de la période quinquennale

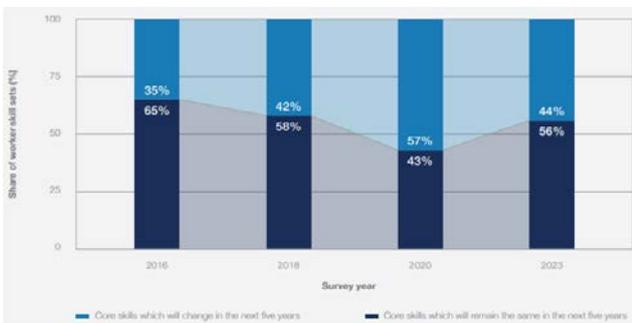
7 Singhania A. (2023, January 17). 5 ways a 'skills-first' approach unlocks access to future jobs, from <https://www.weforum.org/stories/2023/01/5-ways-skills-first-approach-unlocks-access-to-jobs-davos-2023/>

8 Kimbrough K. (2022, March 29). A Skills-First Blueprint to Better Job Outcomes, from https://www.linkedin.com/pulse/skills-first-blueprint-better-job-outcomes-karin-kimbrough/?trk=article-ssr-frontend-pulse_little-text-block

9 WEF (2023 May). Future of Jobs Report, from https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf

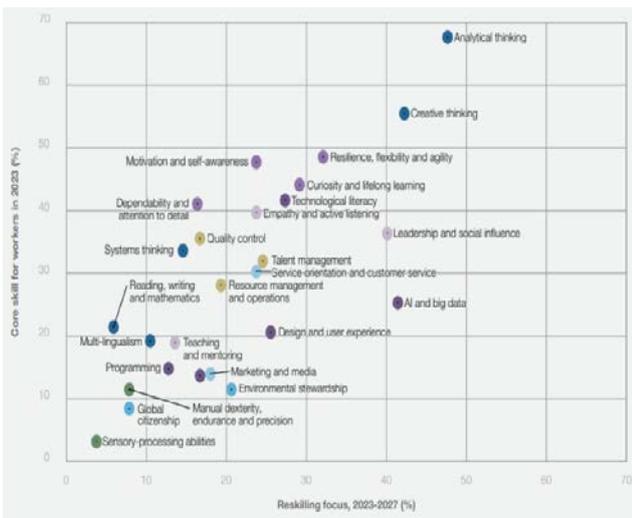
2023-2027, comme le montre la figure 5. En outre, l'évolution du paysage des compétences révèle une tendance consistant à considérer les compétences de base des entreprises en 2023 comme critiques et à mener des interventions axées sur la requalification et l'amélioration, entre 2023 et 2027, comme le montre la Figure 6. Les résultats révèlent qu'en réponse à l'avenir des emplois, les entreprises donneront la priorité aux stratégies de perfectionnement et de recyclage, pour la pensée analytique (10 pour cent), avant la pensée créative (8 pour cent), dans le cadre de leurs interventions en matière de formation.

Figure 5: Evolution de la problématique liée à la perturbation des compétences



Source: FEM (Mai 2023). Rapport sur l'avenir de l'emploi.

Figure 6: L'évolution du paysage des compétences, 2023-2027.



Source: FEM (Mai 2023). Rapport sur l'avenir de l'emploi.

Deuxièmement, la situation des personnes obtenant une qualification par d'autres voies (STAR)¹⁰, également appelées employés sans licence, constitue une voie importante pour l'amélioration et la requalification des compétences aux Etats Unis. C'est ainsi que 50 pour cent de l'ensemble des salariés américains ont bénéficié aux Etats Unis d'une amélioration ou d'une requalification par le biais des STAR. Cela signifie que l'amélioration et le renouvellement des compétences par le biais de l'apprentissage en cours d'emploi offrent aux employés la possibilité d'accéder à de nouvelles fonctions de niveau intermédiaire ou supérieur dans les entreprises.

Troisièmement, le chevauchement des compétences est un autre moyen d'améliorer et de renouveler les compétences. En effet, les nouvelles compétences sur le lieu de travail ne sont pas entièrement nouvelles en raison des similitudes inhérentes aux différentes fonctions, comme l'illustre la Figure 7. Par exemple, les compétences se chevauchent entre un souscripteur d'assurance et un conseiller en gestion de risques et entre un souscripteur d'assurance et un actuaire/ conseiller financier/gestionnaire des relations commerciales¹¹, avec un taux de chevauchement de 84 pour cent et 34 pour cent, respectivement. Cela est conforme au principe de 70-20-10 pour l'apprentissage et le développement (A&D). Selon ce principe, les personnes acquièrent 70 pour cent de leurs connaissances grâce à l'apprentissage en cours d'emploi, 20 pour cent par leurs interactions avec les autres et 10 pour cent grâce à la formation en cours d'emploi et au renforcement des capacités. Africa Re a adopté ce principe dans son approche A&D, de la manière suivante: des équipes interfonctionnelles gèrent la plupart de ses grands projets, des sessions hebdomadaires de partage de connaissances sont organisées et des investissements sont réalisés dans des formations en classe et des formations virtuelles, avec un abonnement à des plateformes d'apprentissage en ligne pour tous les employés, afin d'encourager l'apprentissage à son propre rythme.

10 Opportunity at Work (2024), <https://opportunityatwork.org/stars/>

11 LinkedIn (2024, November 28). Career Explorer, from <https://linkedin.github.io/career-explorer/>

En vérité, l'industrie de la ré/assurance africaine est confrontée à un déficit de compétences important, avec un nombre limité de professionnels possédant l'expertise nécessaire pour gérer les complexités des pratiques de ré/assurance modernes. Ce problème est exacerbé par les évolutions technologiques rapides que connaît le secteur, d'où l'importance de la requalification pour s'assurer que les employés sont préparés à l'avenir du travail et dotés des compétences nécessaires pour stimuler la croissance du secteur.

Figure 7: Chevauchement de compétences entre un Conseiller en assurance et un Conseiller en gestion des risques, et entre un Conseiller en assurance et un Conseiller financier.



Source : LinkedIn (2025, February 3). Career Explorer.

En conséquence, le rapport du FEM sur l'avenir de l'emploi 2023 – 2027 affirme que 81 pour cent des organisations envisagent de promouvoir l'investissement dans l'apprentissage et la formation sur le lieu de travail, ainsi que d'accélérer leur processus d'automatisation (80 pour cent). Il est donc important que les entreprises adoptent les mécanismes nécessaires pour promouvoir l'amélioration et le renouvellement des compétences de leurs employés afin d'atténuer les perturbations des emplois et des compétences dans leurs opérations, tout en favorisant la croissance et la résilience. Par exemple, plusieurs entreprises ont mis en place des phares "compétences d'abord"¹² destinés à promouvoir l'amélioration et la

12 WEF (2023 May). Future of Jobs Report, from https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf

requalification des compétences (ce sont entre autres les suivantes : IBM SkillsBuild, le Groupe de la Bourse de Londres, My Career Programme, Natixis Jobs in Motion, PwC Skills Programme, Sanofi Democratizing Digital and Data, SAP Skills Transformation Programme, Siemens My Skills, Standard Chartered Future Skills Academies, Academy of Career and Technology, Cambodia Digital Pathways for Youth, Coursera Credit Recommendation of Professional Certificates, Edge Tech the Musa Initiative, Metropolia University of Applied Sciences MINNO, ainsi que SkillsFuture Career Transition Programmes de l'Université Nationale de Singapour).

Effets du travail hybride sur la productivité

Avant la pandémie, le travail hybride n'était pas populaire dans la majorité des entreprises. Cette situation pourrait être attribuée à l'absence de politiques spécifiques à l'entreprise pour opérationnaliser le travail hybride, à la perception d'une réduction potentielle de la productivité des employés, à l'augmentation des coûts opérationnels et à la durabilité du travail hybride. D'une part, le travail hybride réduit le temps de trajet, offre des horaires de travail plus flexibles et améliore l'engagement des employés et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. D'autre part, la collaboration entre les employés diminue, la coordination des employés par le superviseur augmente, et l'interaction avec les clients et les parties prenantes faiblit.

Dans une étude sur les effets du travail hybride (appelé ici travail à domicile) sur la productivité, Gibbs et al. (2023)¹³, utilisant des services de technologie de l'information, se concentrent sur les éléments suivants: employés hautement qualifiés avec des tâches exigeantes en termes de raisonnement et nécessitant une collaboration ; réunions et innovation par rapport à des tâches qualifiées de base nécessitant une supervision limitée ; données démographiques de l'employé telles que l'âge, le sexe, les années d'expérience ; la présence ou non d'enfants à la maison; le type de contrat de l'employé à court ou à long terme); le temps de trajet de l'employé. L'étude révèle que

le travail à distance n'améliore pas nécessairement la productivité, en ce qui concerne les employés peu qualifiés ; en outre, il augmente le nombre moyen d'heures travaillées des employés hautement qualifiés et peu qualifiés, réduit le temps de trajet des employés et entraîne une diminution de la production, telle que mesurée par les principaux indicateurs de performance de l'employeur, de l'ordre de 8 à 19 pour cent. En outre, le travail à distance représente une entrave pour les relations de travail, pour les interactions sociales, les réseaux professionnels, le coaching, les réunions avec les superviseurs, ainsi que la promotion de la culture d'entreprise dans tous les secteurs, y compris le secteur de la réassurance. Ainsi donc, la productivité du travail à distance varie en fonction des caractéristiques de l'employé car certains aspects du travail sont plus difficiles à réaliser dans un environnement de travail à distance.

Parmi les autres facteurs susceptibles d'entraver le travail à distance, on peut citer la faible proportion d'utilisateurs de l'internet dans la plupart des pays africains, qui sont encore aux prises avec les problèmes d'infrastructure et les problèmes d'accès à l'internet, tels que la République Centrafricaine (10%), le Burundi (11,3%), le Sud Soudan (12,1%), le Niger (16,9%) et l'Ethiopie (19,4%)¹⁴. En outre, la question de la résistance organisationnelle (caractérisée par une préférence pour les environnements de travail traditionnels, et en face à face, ainsi que le leadership habitué à la supervision en personne), peut constituer une entrave au travail hybride au sein de l'entreprise.

Etant donné que la productivité du travail varie selon les employés et les professions, Fernald et al. (2024)¹⁵ utilisent des données agrégées au niveau des entreprises américaines pour mesurer les effets du travail à distance (appelé ici télétravail) sur la croissance de la productivité dans tous les secteurs et toutes les professions. Dans l'étude, la croissance de la productivité est mesurée par la valeur ajoutée produite par heure travaillée. Le score pondéré de télétravail par profession, par rapport aux moyennes sectorielles,

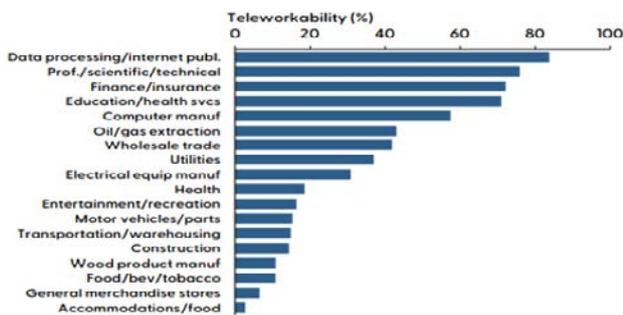
¹³ *ibid*

¹⁴ Saifaddin Galal, (2024 March 14), *Internet penetration in Africa January 2024*, from <https://www.statista.com/statistics/1124283/internet-penetration-in-africa-by-country/>

¹⁵ Fernald J. et al. (2024 January 16). *Does Working from Home Boost Productivity Growth?* from the Federal Reserve Bank of San Francisco, from <https://www.frbsf.org/wp-content/uploads/el2024-02.pdf>

fournit des indications sur les professions où le travail à distance peut être facilement et rapidement adopté et mis en œuvre - comme les services professionnels - par opposition à celles où les responsabilités doivent être exercées en personne, comme l'industrie hôtelière, ainsi qu'indiqué à la Figure 8.

Figure 8: Possibilités de télétravail par secteurs ou industries



Source: Fernald J. et al. (2024 January 16). *Does Working from Home Boost Productivity Growth?*

L'étude fait état d'effets statistiquement peu significatifs du travail à distance sur la productivité avant 2006 jusqu'à 2019, tout au long de 2020 et après 2021 à 2023, surtout durant la période pandémique, en isolant l'accélération du travail à distance résultant de la pandémie et en contrôlant la croissance de la productivité avant la pandémie. Les résultats révèlent en outre qu'il existe une relation faible et statistiquement non significative entre le travail à distance et la croissance de la productivité induite par la pandémie aux Etats Unis.

Il est donc évident que, si le travail à distance entraîne une augmentation du nombre d'heures travaillées par les employés en raison de la réduction du temps de trajet, l'adoption du travail hybride par les entreprises nécessite, à court terme, des investissements dans les politiques et dans l'équipement, pour permettre un déroulement sans heurts des opérations.

Leçons pour les entreprises africaines

Le travail hybride peut offrir de nombreuses possibilités aux entreprises africaines, y compris celles opérant dans le secteur de la ré /assurance, comme la Société africaine de Réassurance (Africa Re).

Tout d'abord, compte tenu du fait que l'effet du travail hybride sur la croissance de la productivité globale de l'entreprise par secteur et par profession est statistiquement insignifiant, les entreprises devront trouver un équilibre entre les investissements dans l'amélioration des compétences et la requalification, tout en investissant dans l'infrastructure nécessaire pour soutenir le travail hybride. Elles devront toutefois être vigilantes et évaluer les possibilités d'améliorer la croissance de la productivité à l'échelle de l'entreprise, grâce aux gains d'innovation qui peuvent découler du travail hybride. En particulier, lorsqu'elles élaborent des stratégies visant à adopter totalement ou partiellement le travail hybride, il leur faut procéder à une analyse coûts-avantages afin d'évaluer le rapport qualité-prix des investissements dans le recyclage et l'amélioration des compétences pour promouvoir le travail hybride, en tenant compte des possibilités de stagnation/croissance et de la volonté d'instaurer un environnement où le numérique est roi.

A cet égard, les entreprises africaines pourraient adopter la stratégie suivante : investir dans des programmes de formation qui renforcent la culture numérique des employés, améliorer la connectivité internet pour le travail hybride, veiller à ce que le personnel à tous les niveaux soit à l'aise dans l'utilisation d'outils de collaboration à distance, gérer les flux de travail numérique, et naviguer dans le paysage en pleine évolution des technologies de la ré/assurance. Les entreprises pourront ainsi continuer à fournir des services de haute qualité aux clients, tout en favorisant l'engagement et la productivité de leurs employés.

Deuxièmement, il est prouvé qu'il y aura une perturbation des compétences à court terme et que l'avenir des emplois continuera d'évoluer. Par conséquent, les entreprises et les employés en Afrique devront donner la priorité au recyclage et à l'amélioration des quatre compétences principales, à savoir la pensée analytique, la pensée créative, le leadership et l'influence sociale, ainsi que l'intelligence artificielle et les données massives. En outre, en tenant compte de l'équilibre entre les investissements visant le perfectionnement et le recyclage de leurs employés, sous l'angle de l'optimisation des bénéfices, les entreprises devraient adopter une approche axée

sur les compétences lors du recrutement, adopter le principe d'apprentissage 70-20-10 sur le lieu de travail, encourageant ainsi les employés à acquérir des connaissances et des compétences par des voies alternatives (STAR), le chevauchement des compétences au sein et entre les fonctions, les départements, les sections et les divisions. C'est là un moyen de garantir une méthode rentable de promotion de l'amélioration des compétences et de la requalification au sein des entreprises. Par ailleurs, cela permettra aux entreprises d'atténuer les coûts associés à l'investissement dans la requalification et l'amélioration des compétences des employés, tout en tirant parti des possibilités de croissance et d'amélioration de la productivité offertes par le travail hybride.

En investissant dans des programmes de requalification professionnelle, les entreprises africaines peuvent s'assurer que leur main-d'œuvre reste agile, innovante, qu'elle se fonde sur des données pour la prise de décisions et qu'elle est préparée à l'avenir du travail. Inutile d'ajouter que, dotée des compétences nécessaires, la main-d'œuvre répondra mieux aux besoins des clients, stimulant ainsi la croissance de l'industrie.

S'agissant du secteur de la réassurance, compte tenu du fait qu'il intègre les technologies numériques, l'on peut s'attendre à ce que l'amélioration des compétences et la reconversion y soient considérées comme des priorités. Ainsi, les approches fondées sur les compétences, qui privilégient les compétences par rapport aux qualifications formelles, sont importantes. Le secteur pourrait toutefois avoir besoin d'acquérir de nouvelles compétences dans des domaines tels que l'analyse des données, l'intelligence artificielle, l'apprentissage automatique et la modélisation avancée des risques, la souscription, les sciences actuarielles et les technologies émergentes, qui sont en train de transformer la manière dont les compagnies d'assurance évaluent et gèrent les risques. Ce changement de paradigme est particulièrement nécessaire pour une société de réassurance comme Africa Re, qui s'efforce de maintenir sa position de leader sur le marché de la réassurance africaine, d'accélérer la croissance de la réassurance africaine, de renforcer les capacités de ses employés et de favoriser l'innovation indigène.

Troisièmement, la gestion des employés sur place diffère de la gestion à distance. A cet égard, il revient aux entreprises d'encourager l'amélioration des compétences et la reconversion, en proposant à leurs employés des formations sur la manière de travailler plus efficacement, et à leurs cadres des formations sur le leadership efficace, dans le cadre d'un régime de travail hybride. Les entreprises africaines devront également faire preuve d'une plus grande souplesse dans la manière dont elles adaptent leurs processus au travail hybride. Compte tenu de la diversité des marchés africains, où les problèmes d'infrastructure et de connectivité varient considérablement d'un pays à l'autre, les entreprises africaines doivent veiller à ce que leurs employés aient accès à la technologie et à la connectivité nécessaires pour pouvoir exécuter leurs tâches à distance.

L'ensemble des compétences devrait être pris en compte lors des recrutements, grâce à l'approche axée sur la compétence avant tout et la gestion des talents, sur la base des compétences inhérentes aux employés de l'entreprise concernée, sans qu'il soit nécessaire d'augmenter ou de renouveler les compétences de tous les employés. Cela peut se faire, par exemple, par des rotations de postes et en confiant aux employés des responsabilités supplémentaires, en s'appuyant sur les compétences existantes.

En outre, les entreprises africaines qui opèrent dans plusieurs pays peuvent bénéficier de la flexibilité/de l'agilité qu'offre le travail hybride: mobilité accrue des talents au sein de l'organisation, collaboration sans faille entre les employés de différentes régions sans qu'il soit nécessaire de déménager, recrutement des meilleurs talents à partir d'une réserve plus large, attraction de professionnels qualifiés de tout le continent et d'ailleurs, y compris les Africains travaillant dans les pays occidentaux, promotion de la diversité dans les régions sous-représentées, et recours à l'innovation dans les entreprises africaines. De plus, le travail à distance pourrait permettre aux entreprises africaines de maintenir à leur service des talents qu'autrement ils auraient perdus en raison de la mobilité limitée ou des problèmes de réaffectation ; il facilite la collaboration transfrontalière avec les clients et les partenaires ;

et il améliore les relations avec les parties prenantes, favorisant ainsi la communication et la prise de décisions en temps réel, sans les contraintes de la localisation géographique.

Dans l'ensemble, les entreprises africaines peuvent mettre en place un système de travail hybride efficace et performant, ce qui permettra d'améliorer la communication, la coordination et la collaboration entre les employés. Dans les lieux de travail modernes, il conviendrait de veiller à maintenir certains aspects des interactions personnelles. Cela est impératif pour les emplois des personnes peu qualifiées et peu expérimentées, qui impliquent la collaboration, le coaching, et l'engagement des clients.

Conclusion

L'amélioration continue est essentielle pour prolonger la croissance de la productivité des entreprises et des employés. Le travail hybride pourrait favoriser l'innovation en réduisant les coûts opérationnels et en améliorant la gestion des talents au sein des entreprises. Les entreprises africaines seront appelées à établir une priorité pour les emplois devant nécessiter une requalification et une amélioration des compétences, en tenant compte de l'analyse coûts-bénéfices de telles interventions. Cependant, le travail à distance réduit la communication et la collaboration en personne au bureau, qui favorisent la création et la diffusion d'idées. L'avenir du travail sera hybride, équilibrant les coûts, les avantages et les inconvénients du travail à distance.

En raison des défis auxquels de nombreuses organisations africaines sont confrontées, dans le cadre de la transition vers le travail hybride, notamment en termes de résistance de la part des dirigeants, un leadership mieux informé, plus ouvert et plus efficace est essentiel pour garantir la réussite du travail hybride. Dans le secteur de la ré/assurance en Afrique, les leaders devraient être formés à la gestion efficace d'équipes dans un environnement de travail hybride. Il s'agit notamment de développer des compétences en matière de direction d'équipes à distance, de favoriser la confiance entre les membres de l'équipe et d'assurer une communication et une coordination cohérentes. Les

équipes de direction du secteur devraient également se préparer à adapter la culture d'entreprise africaine en vue de promouvoir un environnement favorable à la collaboration, à l'inclusion et au soutien. Cela peut nécessiter un changement dans la manière de mesurer les performances et de maintenir l'engagement des employés.



NOUVELLES DES REGIONS

Afrique de l'Ouest Anglophone

LEGISLATION

Nigeria

Le projet de loi 2024 de réforme du secteur des assurances a été adopté. En vertu de cette réforme, les exigences minimales de capital ont été fixées comme indiqué ci-dessous, pour les différents types d'assurance.

Branches d'assurance	Capital (en NGN)
Non-vie	15 milliards
Vie	10 milliards
Réassurance	35 milliards

SINISTRES IMPORTANTS

Date de survenance	Assurés	Description	Montant brut du Sinistre (100% - marché)	
05/08/2017	MSF Engenharia S.A/Mabani Seven Company	Défaillance et inexécution d'une obligation contractuelle	10 900 000 USD	Le règlement a été effectué en 2024, après plusieurs séries de négociations extrajudiciaires.
16/04/2022	Nigerian Breweries	Dommages causés à l'orge maltée de l'assuré à bord d'un navire	771 814 USD	Le règlement a été effectué en 2024, après la publication du rapport de l'expert en sinistres
07/02/2024	NNPC	Incendie au chantier d'empilement situé à Edjeba	23 017 061 USD	
16/08/2024	Brittania U Nigeria Limited	Incendie subi par le FPSO de l'assuré	70 000 000 USD	
25/04/2024	Forage	Dommages subis par les supports et Sinistre de Port Soudan	45 069 701 USD	
11/08/2024	Fouani Nigeria Limited	Incendie survenu à l'usine appartenant à l'assuré, au complexe BHN	2 443 032 USD	

NOMINATIONS

Nigeria



M. Gboyega LESI
DG, 'Leadway Assurance'



Mme Mary ADEYANJU
DG, 'Consolidated Hallmark Insurance'



M. Mathew OGWEZHI
DG, 'Capital Express Assurance'



Mme Ebelechukwu NWACHUKWU
DG, 'Rex Insurance Limited'



NOUVELLES DES REGIONS

Afrique de l'Ouest Anglophone



M. Tajudeen Olorunmakomi
DG, 'Sterling Assurance'



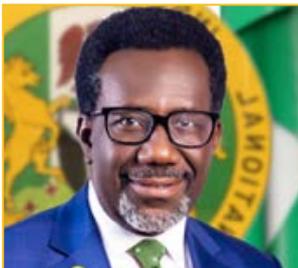
M. Kehinde Aborishade
DG, 'Tangerine Life'



M. Jacob Erhabor
DG, 'African Alliance Insurance'



M. Thierry Ravoaja
Souscripteur en Chef, 'Continental Re, Nigeria'



M. Olusegun Omoihin
Commissaire aux Assurances, Commission Nationale des Assurances



M. Kunle Ahmed
26^{ème} Président de la National Insurance Association (NIA)



Mme Bola Oducale
DG, 'Nigeria Insurers Association'



M. Ganiyu Musa
DG, 'FBS Re'



Prince Babatunde Oguntade
Président, 'NCRIB'



Mme Abimbola Onakomaiya
15^{ème} Présidente, Association des Femmes professionnelles des Assurances [PILA]



Mme Yetunde Ilori
Présidente, CIIN



M. Adewale Koko
DG, 'Capital Express General'



NOUVELLES DES REGIONS

Afrique de l'Ouest Anglophone

DEMISSIONS



M. Olugbenga FALEKULO
DG 'NIGERIA RE'

DÉPARTS À LA RETRAITE



Mme Ukachi ORJI
KBL Insurance

NOMINATIONS

Ghana



M. Samuel OCRAN
PDG du Groupe Star
Assurance



**M. James Agyenim-
BOATENG**
DG, SIC Insurance, Ghana

Gambie



M. Ebou Lamin BITTAYE
DG, 'Yonna Islamic
Insurance Co. Ltd'



M. Biran BAH
DG, Supersonicz Islamic
Insurance Co. Ltd

Liberia



S. Ignatius SATIAH
Président, 'Liberia Insurance
Association' (LIA)



NOUVELLES DES REGIONS

Afrique du Sud

1) Législation et Supervision

Le 6 novembre 2024, l'Autorité prudentielle et l'Autorité de contrôle de la conduite du secteur financier (PA et FSCA) ont publié la Communication commune n° 7 de 2024 (Communication commune). Elle répond à des préoccupations soulevées par des représentants de l'industrie funéraire, en ce qui concerne le bien-fondé et l'efficacité du cadre réglementaire actuel régissant la distribution de l'assurance obsèques en Afrique du Sud.

Dans cette communication commune, il est procédé à une présentation du cadre réglementaire en vigueur et des explications sont données sur la manière dont les polices d'assurance funéraire sont actuellement distribuées. Les préoccupations des deux Autorités (PA et FSCA) en ce qui concerne la distribution de ces types de polices sont exposées et des détails sont donnés sur le projet inter-réglementaire initié par l'une et l'autre des autorités, en vue de la révision du cadre. Une invitation est également faite aux parties prenantes à participer au projet.

<https://bowmanslaw.com/insights/south-africa-inter-regulatory-project-to-review-the-distribution-of-funeral-insurance-in-south-africa/>

2) Sinistres subis par le Marché

2.1 Assurance Dommages



L'Afrique du Sud a déclaré l'état de catastrophe naturelle, à la suite de graves inondations et tempêtes qui ont causé d'importants dégâts dans plusieurs provinces, vers la fin de l'année 2024. Cette déclaration a permis au gouvernement d'allouer des fonds d'urgence pour les opérations de secours et de reconstruction.

https://businesstech.co.za/news/government/799695/south-africa-declares-national-disaster/?utm_source=everlytic&utm_medium=newsletter&utm_campaign=businesstech

Un cyclone tue 94 personnes au Mozambique

Après avoir fait des ravages à Mayotte, une île située sur la partie nord du Canal du Mozambique, le cyclone tropical Chido s'est dirigé vers le Mozambique, le 15 décembre 2024.

Le bilan au 22 décembre était de 94 morts, 670 blessés et plus de 110 000 habitations détruites. A Mayotte, les autorités ont fait état de 35 morts et 2 500 blessés.



La tempête tropicale s'est ensuite dirigée vers le Malawi, où elle a fait 13 morts et 30 blessés.

<https://www.atlas-mag.net/en/category/pays/mozambique/cyclone-chido-kills-94-in-mozambique>

2.2 Assurance Vie

Les assureurs-vie sud-africains ont effectué des versements d'un montant de 298 milliards R au titre des règlements et des indemnités des bénéficiaires et des titulaires de polices d'assurance, au cours du premier semestre de 2024, selon les statistiques à long terme sur les assurances publiées par l'ASISA (Association for Savings and Investment South Africa). Les versements concernaient des pensions de retraite et des prestations de polices d'assurance mixte, ainsi que des demandes d'indemnisation au titre de polices d'assurance-vie, d'assurance-invalidité, d'assurance contre les maladies graves, et d'assurance-revenu.

<https://www.asisa.org.za/media-releases/life-insurers-pay-claims-and-benefits-worth-r298-billion-in-the-first-half-of-2024/>

3) Nominations/Départs à la retraite/Démissions



Andrew COUTTS nommé Directeur général de Hollard Insurance company en remplacement de **Nash OMAR**, qui devait prendre sa retraite le 30 juin 2025. Expert-comptable de formation, COUTTS est un



NOUVELLES DES REGIONS

Afrique du Sud

vétéran de l'industrie des assurances dans lequel il travaille depuis plus de 20 ans et a occupé des postes de direction pendant de nombreuses années
<https://theinsurancedirectory.co.za/viewArticle.php?article-id=aid-67a343d9794b9>



Mosimanegape MOLEFI a rejoint Hollard Insurance, Botswana, le 16 octobre 2024, en tant que Directeur général. Il est décrit comme un leader visionnaire, ayant 18 ans d'expérience au niveau mondial.



Willie van GRAAN est entré à Hollard Insurance, South Africa en janvier 2025, en tant que Responsable des Risques et de la Souscription. Auparavant il avait été employé (depuis avril 2020) par Old Mutual Insurance comme Responsable de la Souscription et de la Réassurance.

4) Nouvelles Fusions et Acquisitions | Partenariats industriels

momentum group

Projet d'acquisition de FinGlobal par Momentum Group, auprès de Bidvest Group.

Momentum Group Limited (Momentum) a conclu un accord avec The Bidvest Group Limited (Bidvest), pour l'acquisition de 100% des parts de Bidvest dans FinGlobal Migration Proprietary Limited (FinGlobal).

5) Nouveaux Produits, Nouvelles Compagnies et Licences

5.1 Services de téléphonie mobile par Old Mutual

Old Mutual propose à présent des services de téléphonie mobile. S'inspirant du modèle réussi des Mobile Virtual Network Operators (MVNO) ou Opérateurs de réseau virtuel mobile, l'assureur commercialise désormais des forfaits mobiles sous sa propre marque.

Le choix de ce type d'opérateur évite à la société les investissements lourds liés à la construction d'un réseau. En lieu et place, l'assureur fait en sorte d'avoir accès à l'équipement et aux services d'autres opérateurs de réseau mobile (MNO) déjà présents en Afrique du Sud et, après cela, tout ce qu'il lui reste à faire, c'est d'acheter un forfait et de le revendre.

Des cartes SIM peuvent être achetées dans les bureaux de l'assureur.

<https://www.atlas-mag.net/en/category/pays/afrique-du-sud/old-mutual-launches-mobile-virtual-network-operator-service>

5.2 Les points de charge des véhicules électriques – un risque pour la cybersécurité ?

La popularité croissante des véhicules électriques (VE) entraînera une augmentation du nombre de stations de recharge de VE, d'où la nécessité de ne pas sous-estimer l'importance de la cybersécurité.

<https://www.fanews.co.za/article/short-term-insurance/15/motor/1023/electric-vehicle-charge-points-a-cybersecurity-risk/40682>

6) Nouvelles du Marché sud-africain

santam

Santam

AM Best a assigné une note de solidité financière "A-" (Excellent) et une note de crédit à long terme "a-" (Excellent) à Santam. Les perspectives sont stables.

<https://www.atlas-mag.net/en/category/pays/afrique-du-sud/santam-am-best-rating>



NOUVELLES DES REGIONS

Afrique du Sud



SASRIA (South African Special Risks Insurance Association)

En concertation avec le gouvernement, avec les régulateurs et les autres parties prenantes concernées, l'Association SASRIA étudie la possibilité d'une extension de sa couverture d'assurance, pour y inclure les risques liés au climat et les catastrophes naturelles.

<https://www.atlas-mag.net/en/category/pays/afrique-du-sud/sasria-to-extend-coverage-to-include-natural-disasters-and-climate-related-risks>

7) ARCSA participe à la Conférence du Mining Indaba

La Conférence du Mining Indaba a plus de 30 ans, sa première édition ayant eu lieu en 1994. Avec la participation des représentants de 115 pays, elle est devenue un évènement central pour les professions minières et attire des investisseurs, des chefs d'entreprise, des représentants des gouvernements, du secteur de la (ré)assurance, du secteur des services, etc. L'objectif qu'elle vise est de réfléchir au moyen d'exploiter au mieux les vastes opportunités offertes par l'industrie minière en vue de favoriser la croissance économique à long terme et la durabilité sur le continent africain.



Dans le cadre des efforts de marketing et de promotion de la marque ARCSA, nous nous sommes rendus à Cape Town afin d'établir des liens avec notre marché primaire, ainsi que des courtiers en réassurance locaux et étrangers qui organisent généralement des activités en marge de la Conférence du Mining Indaba, au cours de cette période. Il a été indiqué que la conférence a enregistré la participation de plus de 9 000 délégués cette année.

<https://miningindaba.com/home>



Westhein Maree · 2nd

Risk & Insurance | Energy & Power | Marsh McLennan

6d · Edited · 🌐

+ Follow ...

Kicking off the week with a visit from one of the largest reinsurers in Africa, at the Marsh McLennan Cape Town office. Setting the tone for the African Mining Indaba 2025. #AfricaRE #Marsh #EnergyandPower





NOUVELLES DES REGIONS

Afrique du Nord-Est

LÉGISLATION ET SUPERVISION

Loi N° 155 de 2024, relative à la législation harmonisée des assurances.

Plusieurs décisions ont été publiées, concernant :

- Les dates de préparation et de présentation des états financiers.
- Les règles d'établissement et d'octroi de licences aux entreprises opérant dans le secteur de l'assurance et de la réassurance.
- Les règles, les contrôles et les ratios prudentiels pour l'investissement des fonds des sociétés d'assurance et de réassurance.
- Les exigences de capital minimal pour les entreprises du secteur des assurances, qui ont été révisées pour passer à :
 - 450 millions EGP d'ici à février 2026 et 650 millions EGP d'ici à février 2027, pour les compagnies d'assurance non-vie souscrivant des risques pétroliers et énergétiques, ainsi que dans le domaine de l'aviation,
 - 400 millions EGP d'ici à février 2026 et 600 millions EGP d'ici à février 2027, pour les compagnies d'assurance-vie,
 - 40 millions EGP pour les compagnies de micro-assurance,
 - 75 millions EGP pour les compagnies spécialisées dans l'une des branches d'assurance,

75 millions EGP pour les compagnies d'assurance médicale spécialisées, et

- 1 milliard EGP pour les réassureurs.

- Les dates de début et de fin de l'exercice fiscal, pour les compagnies d'assurance et de réassurance.

Fusions/ Acquisitions

AXA & Wafa sont engagés dans un processus de vérification préalable, dans la perspective de l'acquisition de Delta insurance. AXA propose un montant initial de 5 milliards EGP, sous réserve des résultats de la vérification préalable.

Nominations



Sameh SHOURBAGUI, en tant que nouveau Directeur général de Watanya insurance company



Sameh ANAS, en qualité de Directeur général de GIG Life Takaful, Egypte.

Autres Informations



Dr Mohamed FARID, Président de l'Autorité de régulation financière/ Financial Regulatory Authority (FRA), élu en tant que membre et nouveau Vice-président du Conseil d'administration d'Africa Re.

PERSONNEL D'ENCADREMENT

SIEGE

DIRECTION GÉNÉRALE

Directeur Général du Groupe	Dr Corneille KAREKEZI
Directeur Général Adjoint/ Chef des Opérations	Ken AGHOGHOVIA
Directeur Général Adjoint, Chef des Opérations - Elu	Ephraim BICHETERO

DÉPARTEMENTS

Secrétariat de Société/ Département des Ressources Humaines	Secrétaire de Société/DRH	Guy Blaise FOKOU
Communication & Affaires Publiques	Directeur	Roger BONG BEKONDO
Finances & Comptabilité	Directeur	Moussa BAKAYOKO
Trésorerie et Investissements	Directeur	Alain ZONGO
Opérations Centrales et Risques Spéciaux	Directeur	Mesfin DAMTEW
Gestion des Risques et Conformité	Directrice	Yvonne PALM
Audit Interne	Directrice	Silifat AKINWALE
Opérations Vie	Directeur	Chris SAIGBE
	Sous-Directeur, Souscription et Marketing	Abdulrasheed AKOLADE
Services Généraux	Directeur	Kantam NAGOU
Cabinet du DG et Stratégie	Chef de Cabinet et Responsable de la Stratégie	Oluseye OLAKANMI

PERSONNEL D'ENCADREMENT

BUREAUX REGIONAUX

Casablanca	Directeur Régional	Mohamed L. NALI
	Sous-Directeur, Finances et Administration	Eloge NISHIMIKIJIMANA
	Sous-Directeur, Souscription et Marketing	Lahcen TALIBI
Nairobi	Directeur Régional	Phocas NYANDWI
	Sous-Directeur, Finances et Administration	Jean-Paul TANKEU
Abidjan	Directeur Régional	Olivier N'GUESSAN-AMON
	Sous-Directeur, Souscription et Marketing	Charly BENGA
Ile Maurice	Directeur Régional	Vincent MURIGANDE
	Sous-Directrice, Souscription et Marketing	Holy ANDRIAMBOLOLONA
Le Caire	Directeur Régional	Gamal Mohamed SAKR
	Sous-Directeur, Souscription et Marketing	Rehal ABDELGHANI
	Sous-Directeur, Finances et Administration	Zouhair ABOUHOURAIRA
Lagos	Directrice Régionale	Temitope AKINOWA
	Sous-Directeur, Souscription et Marketing	Olayinka DAWODU

FILIALES

Africa Re South Africa	Directeur Général	Andy TENNICK
	Directeur, Finances et Administration	Sudadi SENGANDA
	Directeur, Opérations Techniques	Vuyo RANKOE
	Directeur, Opérations Vie	Pranil SHARMA
	Sous-Directeur, Analyse & Gestion des Risques	Sie KOUADIO
Africa Retakaful	Directeur Général	Yousif El Lazim GAMMA

BUREAU LOCAL

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

UNDERWRITING MANAGEMENT AGENCY LTD (BUREAU DE DUBAI)

Bureau de Dubaï	Directeur	Mohamed SAAD ZAGHLOUL
-----------------	-----------	-----------------------