

L'ASSUREUR

AFRICAIN

Bulletin de la Fédération des Sociétés d'Assurances de Droit National Africaines - N° 118 - AVRIL 2022 - ISSN 0805/7732
Abonnement : 10.000 F CFA - Etranger : 15.000 F CFA - Soutien : 20.000 F CFA

QUARANTE SIXIEME ASSEMBLEE GENERALE

La Fédération des Sociétés d'Assurances de Droit National Africaines (FANAF) s'est réunie en Assemblée Générale Ordinaire, le 24 février 2022 en présentiel et par vidéoconférence sur accord préalable des membres présents, pour le volet statutaire. (Voir résolution p.4)



DAKAR CAPITALE DE L'ASSURANCE AFRICAINE

La 46ème Assemblée Générale de la Fédération des sociétés d'Assurances de Droit National Africaines (FANAF) va se tenir, à Dakar, du 23 au 25 mai 2022 prochain. Elle sera axée autour du thème : « risques systémiques : Assurance et résilience »

Ce rendez vous des leaders de l'assurance africaine servira de creuset de réflexion permettant de dégager des stratégies adaptées aux défis de l'heure.

Trois panels vont être déroulés.

Panel 1 : « Enjeux du digital face à l'ère des risques systémiques, pertes d'exploitation hors dommages matériels »

Panel 2 : « Les nouveaux périmètres du Risk Management, du conseil et des assurances face aux risques systémiques ».

Panel 3 : « Enjeux de la réglementation et de la régulation face aux nouveaux risques systémiques »

Ce grand rendez-vous sera aussi l'occasion d'aborder plusieurs autres questions d'actualité. En dehors d'une table ronde entre la CIMA – la FANAF, une autre est prévue entre la Fanaf – le Fiac. Il est aussi prévu des échanges entre le Bureau Exécutif de la FANAF – Réassureurs zone CIMA membres de la FANAF et une communication sur l'importance et le rôle de l'Actuariat dans une société d'assurance. A l'issue de ces travaux, il sera dressé des recommandations qui serviront de fil conducteur pour la profession durant la période 2022 – 2023. En effet, l'Assemblée Générale Annuelle de la FANAF est constituée par l'ensemble des sociétés membres. Chaque Société est représentée par un Membre, soit de sa Direction, soit de son Conseil d'Administration. L'Assemblée Générale de la Fédération se réunit en principe une fois par an ; si possible pendant le premier trimestre. Elle est présidée par le Président ou à défaut par le Vice-Président.

Une ambition Africaine



SCG-Ré

La Société Commerciale Gabonaise de Réassurance est une initiative de l'Etat Gabonais et des sociétés d'assurances du Gabon.

Elle a pour mission d'une part de gérer la Cession légale sur les primes et cotisations des sociétés d'assurances exerçant au Gabon ; et d'autre part d'accepter des risques en réassurances conventionnelles (traités et facultatives).

Société Commerciale Gabonaise de Réassurance

1843, Boulevard de Frère Macaire (Face Aéroport International Léon Mba)

B.P. : 6757 Libreville - Gabon - Tél. : (241) 01 44 28 44 / (241) 01 44 47 27 / (241) 01 44 47 28 - Fax : (241) 01 44 28 46

E-mail : infos@scg-reass.com / Facebook : Société Commerciale Gabonaise de Réassurance / Site web : www.scg-reass.com

L'Assureur AFRICAIN

ISSN 0850 / 7732
Revue trimestrielle
de la Fédération des Sociétés
d'Assurances de Droit National
Africaines (FANAF)

Rédaction
Administration - Publicité

BP 308 - Dakar
Tél (221) 33 889 68 38
Fax (221) 33 822 37 56
E-mail :

secretariatfanaf@fanaf.org

Site Web : www.fanaf.org

Directeur de Publication
César EKOMIE AFENE

Rédacteur en Chef
Fransady KONDE

Comité de Rédaction
Mamadou FAYE,
Nazaire ABBEY BLEKOU
Evelyne FASSINO
Rosalie LOGON DAGO NGUESSAN
Oumar Sylla N'DOYE
Jacob SINDZE

Conseillers
- Birahim DIENG
- Matel BOCOUM

Ont collaboré à ce numéro
Denis CHEMILLIER-GENDREAU
Géraldine MERMOUX
- Jean Paul LOUISOT



NB : Les textes publiés dans «L'Assureur Africain» ne reflètent pas nécessairement le point de vue de la FANAF et n'engagent que la responsabilité de leurs auteurs.

NDLR : Certains titres et illustrations sont de la rédaction.

Editorial

Que des champions puissent émerger

Quelles perspectives pour l'industrie Africaine de l'assurance? Une question qui revient encore dans un contexte d'incertitudes créé par la guerre en Ukraine. Au moment où le monde essaie de se reconstruire suite à la crise sanitaire qui a conduit à l'effritement de plusieurs entreprises, voilà que l'invasion russe contre l'Ukraine risque de tout chambouler.

La Covid a apporté des changements à différents niveaux, on craint de nouveau que la crise ukrainienne ne crée des bouleversements sans précédent un peu partout dans le monde. Les événements ont créé un climat de malaise.

Le secteur de l'assurance, pan important de l'économie, est obligé de se réinventer pour maintenir le cap ou survivre. Des capitaines de ce secteur ont pu se donner les moyens de développer des capacités de résilience. Ils vont de nouveau faire face à un monde qui a fini de dévoiler son caractère versatile. Des chocs d'ambitions et des événements imprévisibles bousculent des ordres bien établis.

Même si l'Afrique du Sud et d'autres géants de l'industrie Africaine de l'assurance ont maintenu leur dynamique gagnante, tout porte à croire qu'un vent de fraîcheur finira par galvaniser tous les segments du marché et feront émerger de nouveaux champions africains.

L'espoir est permis!

L'Assureur Africain

Les assureurs de la sous région ont pris conscience de l'urgence de se réorganiser, de se bonifier, de se renouveler pour faire face aux impératifs du marché.

A force de travail, d'abnégation, il est bien possible d'atteindre le sommet en dépit d'une trajectoire qui colle une étiquette de « loser ».

Vivement que le marché Africain de l'assurance produise ses Champions.

SOMMAIRE

4 ACTUALITE

- Résolutions de la 46^{ème} Assemblée Générale de la FANAF
- SENEGAL : Faut-il rendre l'assurance obligatoire pour relever le taux de pénétration ?
- Sortie de la Première Promotion du Master Actuariat de l'IAA de Yaoundé

13 ACTU EN BREF

15 CHRONIQUE DE FINACTU

« BIG IS BEAUTIFUL »

POUR L'ASSURANCE AFRICAINE EN 2022 ?

17 ETUDE

La pandémie se transforme en endémie

30 BLOC NOTES

L'ASSUREUR
AFRICAIN

N° 118
AVRIL
2022

PAGE
3

Résolutions de la 46^{ème} Assemblée Générale statutaire

La Fédération des Sociétés d'Assurances de Droit National Africaines (FANAF) s'est réunie en Assemblée Générale Ordinaire, le 24 février 2022 en présentiel et par vidéoconférence sur accord préalable des membres présents, pour le volet statutaire, étant entendu que le volet scientifique se tiendra à Dakar (République du Sénégal) du 23 au 25 Mai 2022.

Révolution N° 1 : Sur le rapport d'activités du Bureau Exécutif

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir entendu le rapport du Bureau Exécutif sur les activités menées au cours de l'exercice 2021, adopte ledit rapport et félicite le Bureau Exécutif pour le travail accompli.

Cette Résolution mise aux votes est adoptée à l'unanimité.

Résolution N° 2 : Sur les comptes de l'année 2021

L'Assemblée Générale, après avoir entendu le rapport du Bureau Exécutif sur les comptes de l'exercice 2021 et celui du Commissaire aux Comptes sur les états financiers de l'exercice clos au 31 décembre 2021, approuve lesdits comptes qui se soldent par un excédent de trente-six millions deux cent cinquante-

deux francs CFA (36.250.252 FCFA) et en donne quitus au Bureau Exécutif.

Cette Résolution mise aux votes est adoptée à l'unanimité.

Résolution N°3 : Sur l'affectation du résultat de l'exercice 2021

L'Assemblée Générale décide, en conséquence, d'affecter l'excédent d'un montant de trente-six millions deux cent cinquante mille deux cent cinquante-deux francs CFA (36.250.252 FCFA) en report à nouveau ; ce qui porte le solde de compte à cinq cent neuf millions trois cent quarante et un mille sept cent six francs CFA (509.341.706 FCFA).

Cette Résolution mise aux votes est adoptée à l'unanimité.

Résolution N° 4 : le programme de travail 2022 du Bureau Exécutif

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du programme de travail 2022 du Bureau Exécutif adopte le dit programme.

Cette Résolution mise aux votes est adoptée à l'unanimité.

Résolution N° 5 : Sur le budget de l'exercice 2022

1. Au titre des prévisions de charges

☛ **Pour le budget de fonctionnement : 973 377 841 FCFA** (neuf cent trente-huit millions trois cent soixante-dix-sept mille huit cent quarante et un francs CFA) ventilé comme suit :

- **charges décaissables : 923 564 566 FCFA** (neuf cent trente-trois millions cinq cent cinquante-quatre mille cinq cent soixante-huit francs CFA)
- **Charges non décaissables :**

sables : 49 813 273 FCFA (quarante-neuf millions huit cent treize mille deux cent soixante-treize francs CFA)

☛ **Pour le Budget d'Investissement : 51 070 650 FCFA** (cinquante et un millions soixante-dix mille six cent cinquante francs CFA)

2. Au titre des prévisions de recettes

- **Produits encaissables : 964 448 491 FCFA** (neuf cent soixante-quatre millions quatre cent quarante-huit mille quatre cent quatre-vingt-onze francs FCFA).

- **Autres recettes : 60 000 000 FCFA** (soixante millions de francs FCFA) à prélever sur la trésorerie.

L'Assemblée Générale maintient le montant de la cotisation annuelle de chaque société membre à **deux millions cinq cent mille francs CFA (2 500 000 de francs**



Réunion du Bureau Exécutif à Ouaga.

CFA) payable au plus tard le 31 mai 2022, sous peine de l'application des pénalités de retard de 5% par mois prévues par le Règlement Intérieur.

L'Assemblée Générale exhorte les sociétés membres à adresser au Secrétariat Général, une copie de l'ordre

De virement et du SWIFT de leurs cotisations, pour faciliter l'identification des donneurs d'ordre des cotisations

Portées au crédit des comptes bancaires de la Fédération.

Cette Résolution mise aux votes est adoptée à l'unanimité.

Résolution N° 6 :
Sur la subvention à l'Institut International des Assurances (IIA) de Yaoundé

L'assemblée Générale décide de renouveler la subvention d'un montant de vingt millions (20.000.000) de francs CFA, allouée à l'Institut International des Assurances (IIA) de Yaoundé, au titre de l'année 2022.

Cette Résolution mise aux votes est adoptée à l'unanimité.

Résolution N°7 :
Sur les adhésions, les retraits, suspensions et radiations de sociétés membres

☛ **Demandes d'adhésion**

Les trois (3) demandes d'adhésion ci-dessous ont été adoptées par l'Assemblée Générale :

1. African Risk Capacity d'Afrique du Sud,
2. WAFA Assurance Vie Sénégal,
3. WAFA Assurance Non-vie Sénégal.

☛ **Propositions de retrait**

Les propositions de retrait ci-dessous ont été adoptées par l'Assemblée Générale:

✓ **Retrait Volontaire**
- CNMA d'Algérie

✓ **Retrait pour non-régularisation des cotisations après suspension en 2021**

- East Africa Global Insurance du Burundi

✓ **Retrait d'agrément par la CRCA**

- ATLAS de Cote d'Ivoire

Cette Résolution mise aux votes est adoptée à l'unanimité.

Résolution N°8 :
Sur la date et le lieu de la quarante septième (47^{ème}) Assemblée Générale Ordinaire de la FANAF

A l'invitation des sociétés d'assurance membres du marché congolais, l'Assemblée Générale décide de tenir sa quarante septième (47^{ème}) Assemblée Générale Ordinaire à Kinshasa (République Démocratique du Congo) au mois de février 2023.

Cette Résolution mise aux votes est adoptée à l'unanimité.

Résolution N°9 :
Remerciements au Secrétaire Général de la FANAF

Le Bureau Exécutif et l'ensemble des membres de la Fédération des Sociétés d'Assurances de Droit National Africaines (FANAF) adressent leurs Chaleureux remerciements au Secrétaire Général Fransady KONDE qui nous quitte après six (6) années de bons et loyaux services rendus à la FANAF à ce poste.

Cette Résolution mise aux votes est adoptée à l'unanimité.

Résolution N°10 :
Remerciements au marché des assurances du Cameroun

Le Bureau Exécutif de la Fédération des Sociétés d'Assurances de Droit National Africaines (FAGAF) et les participants aux travaux de la quarante sixième (46^{ème}) Assemblée Générale Statutaire se sont réjouis de l'accueil qui leur a été réservé par le marché camerounais des assurances et adressent leurs profonds remerciements à l'Association des Sociétés d'Assurances du Cameroun pour le bon déroulement des travaux. Cette Résolution mise aux votes est adoptée à l'unanimité.

Fait à Dakar, le 24 Février 2022

Le Président

Le Secrétaire Général



Des participants au Forum de Douala

SENEGAL

Faut-il rendre l'assurance obligatoire Pour relever le taux de pénétration ?

Faut-il inciter les Sénégalais à souscrire obligatoirement à une police d'assurances pour booster le secteur ? L'idée a été agitée, il y a quelques années par les assureurs. Elle ne semble pas encore du domaine du réalisable.

Pour de meilleures marges de progression de l'assurance, les acteurs continuent à dégager des actions en vue de faire baisser le taux de non assurance aussi bien au Sénégal que dans la sous-région, avec comme axe majeur d'inciter toutes les professions à contracter une assurance. Si la Côte d'Ivoire compte 12 assurances obligatoires, contre 19 pour le Maroc et 90 pour la France, le Sénégal traîne encore les pieds du fait de nombreux facteurs. D'aucuns parlent d'inexistence d'assurances obligatoires au Sénégal, dans la mesure où elles ne sont pas respectées ou sont en désuétude comme c'est le cas avec l'assurance scolaire et la responsabilité civile de certaines professions comme les médecins, notaires, etc. Faudrait-il, dès lors, contraindre tous les secteurs d'activité à développer une culture d'assurance comme proposé par des voix autorisées ?

Des chefs d'agence doutent de la faisabilité d'un tel projet dans notre pays dans la mesure où les Sénégalais n'accordent pas, en grande majorité d'intérêt, au quatre assurances obligatoires en vigueur. Aïda Ndiaye, chef d'agence à Axa, interrogée dans le cadre d'une enquête, avait indiqué que les produits d'assurance qui peuvent être considérés comme obligatoires sont « l'assurance automobile, les multirisques professions, la santé, le

transport maritime »'. La prédominance de l'assurance automobile est, à ses yeux, éloquent. « Les Sénégalais ne sont pas sensibilisés sur les bienfaits de l'assurance. Les conducteurs ne souscrivent à une assurance automobile que pour pouvoir circuler et être en règle. Ils prennent la précaution de prendre une responsabilité civile tout en minorant les garanties y afférentes telles l'assurance pour les personnes transportées, le vol, l'incendie. Ils prennent juste le minimum, le nécessaire », avait déploré notre interlocutrice.

Elle a cité, à cet effet, l'exemple de l'assurance habitation qui ne suscite pas grand intérêt alors qu'elle est incorporée dans les garanties multirisques. « Elle est une obligation pour les agences immobilières. Mais la plupart des Sénégalais n'ont aucune notion pour cette branche qui couvre les dégâts des eaux, les dommages électriques ». Pour autant, le taux d'assurance est important pour le transport maritime, « les bateaux et autres transitaires sont tenus

par cette obligation. Ils ne peuvent passer outre », ajoute Mme Ndiaye.

Chef d'agence à Amsa Assurances, Mme Thiam tient à rappeler que l'assurance est obligatoire pour des prêts immobiliers. « La banque vous l'exige. C'est aussi le cas pour les constructions, les grands chantiers... Les assurances Tous risques chantiers (Trc) allant de la construction à la livraison, trouvent preneurs. Il y a aussi la Responsabilité civile décennale (Rcd) qui couvre le fondement sur dix ans. Seulement, les propriétaires de biens immobiliers n'ont pas encore cette habitude. « Les Sénégalais ont de belles maisons mais ne prennent pas le soin de se prémunir d'un incendie. Or la cotisation est dérisoire et permet d'injecter des sommes faramineuses pour reconstruire sa maison en cas d'incendie », poursuit Mme Thiam.

Par ailleurs, l'assurance exigée pour des voyages dans la zone Schengen représente une faible pourcentage. « Les Sénégalais voyagent rarement. Toutefois, les assureurs sont éberlués à l'idée de voir l'assurance scolaire qui demande une cotisation de 250-350 francs à verser à l'inscription ne soit pas prise en compte.

Lenteurs dans le traitement des dossiers en instance L'équation à résoudre par les assureurs

Au Sénégal, des assureurs n'ont pas la côte auprès des automobilistes habitués à étaler leur déception après la survenue d'un sinistre. La gestion de la sinistralité constitue le plus souvent le motif de dissension entre les deux parties. La branche automobile, qui domine au Sénégal, touche un large public et enregistre le plus de griefs. Plusieurs facteurs entrent en ligne. « Le commun des Sénégalais a du mal à se faire à l'idée que les assureurs font des efforts subséquents dans ce sens.

Un taximan dont la voiture est mobilisée pendant au moins deux mois, alors que c'est sa source de subsistance, contiendra difficilement sa colère. Les procédures sont très longues avec souvent de petits montants à payer », confie un des acteurs du marché des assurances, qui gère ce genre de malentendus.

Diverses explications sont servies par ceux qui gravitent dans le secteur. Un chef d'agence d'une célèbre compagnie d'assurance qui couvre le transport en commun juge que les plaintes des clients sont souvent légitimes. « Il arrive

L'ASSUREUR
AFRICAIN

N° 118
AVRIL
2022

PAGE
6



Le transport maritime un produit d'assurance qui peut être considéré comme obligatoire.

que des clients restent des années sans être payés, finissent par se décourager et rangent à contre cœur leur dossier aux oubliettes. Dire que parfois le montant à percevoir ne dépasse pas le million de FCfa », se désolé-t-il.

Pour sa part, Mme Sène, chef d'agence à la Société d'assurance sénégalaise rappelle que les lenteurs dans le traitement d'un dossier sont dues à l'existence de nombreux dossiers en instance. « Après de multiples va-et-vient et des rendez-vous non respectés, des clients, qui ont eu à rassembler toutes les pièces

justificatives dans l'espoir d'un dédommagement, finissent par déchanter.

Ainsi, la plupart des Sénégalais ne s'intéressent plus aux assurances dites facultatives et ne s'assurent que pour échapper au contrôle des policiers et éviter que leur voiture ne soit mise aux fourrières. Des particuliers refusent les autres garanties, estimant que ce sont des cotisations à perte », nous confie-t-elle.

Pour Pape Cissé, expert financier, cette situation est tributaire d'un manque d'informations sur les produits d'assurance connexes à la

Responsabilité civile. « Lorsqu'un client se rend auprès d'une compagnie, souvent le tenancier du guichet lui vend l'assurance responsabilité civile sans prendre le soin de lui préciser qu'il existe d'autres assurances connexes dont la souscription est utile, en lui fournissant des explications nécessaires : l'assurance du chauffeur, en cas d'incendie, de vol du véhicule, l'assurance tous risques.

Conséquence : bon nombre de clients regrettent de n'avoir pas souscrit à la garantie facultative qui leur permet d'accéder à l'indemnité dont ils auraient

pu bénéficier. Parfois, des clients qui râlent à cause d'un déficit d'informations », explique Pape Cissé. Il fait savoir que, désormais, il est demandé aux compagnies de mettre au niveau de leur guichet des producteurs qualifiés qui connaissent de long en large les différents produits commercialisés et leurs spécificités. « A chaque fois qu'ils sont en face des clients, il doivent leur permettre de faire un choix judicieux », ajoute-t-il. Une option qui ne dissipe pas pour autant des malentendus car des assurés tiennent à se faire rembourser dans les délais.

SEMINAIRE SUR LA CESSION LEGALE OBLIGATOIRE La SENRE avait relancé le débat

Sur le thème central de la cession légale, la (SENRE), Société Sénégalaise de Réassurance a organisé les mercredi 14 juillet et jeudi 15 juillet 2021 à l'hôtel Pullman Teranga de Dakar, un séminaire à l'intention des cadres des sociétés d'assurances Sénégalaises et des autres acteurs de l'assurance.

La cession légale est un mécanisme fondamental pour la résilience économique du secteur des assurances au Sénégal. Elle représente aussi un gage de dynamisme, à travers la SENRE qui en est le principal maître d'oeuvre.

Elle permet entre autres à la SENRE d'accompagner l'activité des assureurs locaux, en offrant des capacités de conservation locale, limitant de ce fait l'évasion des devises et contribuant ainsi à la réduction du déficit de la balance des paiements de notre pays.

Ce n'est donc pas surprenant que la SENRE, pilote de ce levier et garant de ses performances, joue un rôle pivot dans l'assurance sénégalaise. En tout cas c'est tout un symbole de voir rassemblés autour d'un événement la Direction des Assurances, représentée par Monsieur Alioune Badara Ndiaye et l'Association des Assureurs du Sénégal, dont le Président Souleymane Niane, accompagné de son Directeur

Exécutif Monsieur Mactar Faye a bien voulu prendre part à la cérémonie d'ouverture. Nous ne saurions oublier, El Hadji Cheikh O. SECK, Directeur du Centre Professionnel de Formation en Assurance (CPFA) qui, par sa présence et ses contributions pertinentes a rehaussé le niveau des échanges.

Le message fort qui se dégage de ce séminaire est que la SENRE en tant que levier se doit de rassurer ses partenaires, en adoptant une vision cohérente de l'accompagnement du marché ainsi que de ses projets structurants. Exercice auquel les cadres de la SENRE, conduits par le Directeur Général, épaulé par le Directeur Central, Monsieur Cheikh Diaw et le Directeur des Souscriptions, Monsieur Ibrahim Ndiaye se sont prêtés

avec une approche inclusive et une interaction permanente avec les différents participants.

Leurs présentations ponctuées d'anecdotes, de partages d'expériences et de débats, parfois animés et passionnés, ont permis en deux journées de faire le tour des thèmes suivants :

- **Cession légale au premier franc et cession légale sur traités**
- **Cessions légales sur affaires facultatives**
- **Impact de la cession légale sur la gestion des sinistres et de la rétrocession.**
- **Les problématiques de comptabilité et de statistiques.**

Après plusieurs présentations avec un objectif d'infor-

mation, d'éducation et de sensibilisation et d'échanges avec les acteurs, ce séminaire hautement stratégique s'est clos par l'adoption de résolutions.

La Société Sénégalaise de Réassurance (SEN RE) a été une application simple des recommandations de la CNUCED qui conseillait aux pays en développement d'organiser leur marché des Assurances afin de pouvoir capter l'épargne qu'ils dégagent, si nécessaire au financement de leurs économies. La SEN RE a été créée en 1988 dans le cadre d'un partenariat public-privés, avec des cessions légales, compte tenu de l'étroitesse du marché sénégalais et un souci d'équilibre du portefeuille.

(Source Senre)



L'assurance est obligatoire pour les prêts immobiliers.

L'ASSUREUR
AFRICAIN

N° 118
AVRIL
2022

PAGE
7

UN LEADER EN EXPANSION À VOS CÔTÉS

1^{er} groupe d'assurances
panafricain (hors Afrique du Sud)

+1 milliard de dollars
de chiffre d'affaires consolidé

26 pays d'implantation
en Afrique et au Moyen-Orient

34 compagnies
d'assurance et de réassurance

61 filiales

700 agences
en Afrique

3000 collaborateurs
*2015 (estimation)



L'assurance, une vocation première.

Fort d'une présence étendue en Afrique et au Moyen-Orient, SAHAM Finances, Pôle assurance du Groupe, met ses expertises au service des métiers de l'assurance, l'assistance et le TPA.

SAHAM Finances accompagne ses clients où qu'ils soient pour qu'ils avancent en toute confiance dans leur vie et leurs projets et bénéficient du meilleur de ce que l'avenir peut leur offrir.

Assurance et réassurance

Leader du secteur en Afrique, SAHAM Assurance a élargi ses perspectives de croissance au Moyen-Orient, et est aujourd'hui présent dans 26 pays à travers 34 compagnies d'assurance et de réassurance.

Assistance

Leader du secteur en Afrique, SAHAM Assistance, partenaire de Mondial Assistance, accompagne plus de 6 millions de bénéficiaires en proposant à ses clients un réseau international de 400 000 prestataires de services.

TPA

Véritable intermédiaire entre les assureurs et les assurés, la tierce gestion (TPA) est un axe de croissance stratégique de SAHAM Finances pour optimiser la gestion de frais de santé à travers des réseaux de soins étendus et permet ainsi aux bénéficiaires une qualité de service optimale.



Anyone can take you for a ride. Only a few take you there safely.



Arab Insurance Group (B.S.C.) - a reinsurance firm regulated by the Central Bank of Bahrain

You would not settle for the cheapest car. Why should reinsurance be different?

When your business is at risk, there is no room for error. One wrong turn can spell disaster. Trust the people you know. Because when it comes to the crunch, price will no longer be important.

Arig - your premium is our commitment.

www.arig.net



Voted 'Reinsurer of the Year 2014' by the readers of the Middle East Insurance Review

Sortie de la Première Promotion du Master Actuariat de l'IAA de Yaoundé

La formation en actuariat de l'Institut International des Assurances (IIA) de Yaoundé a été rendue possible par la signature de la convention entre l'IIA et l'ISFA (Institut des Sciences Financières et d'Actuariat) de Lyon en 2019. Cette convention offre le bénéfice de la Co diplomation de l'IIA et de l'ISFA aux futurs

actuaire issus de la formation, avec pour avantage, la reconnaissance automatique des diplômes en France. Cette première expérience du système LMD (Licence Master Doctorat) par l'IIA, a été exécutée dans les conditions et exigences de la convention de partenariat qui lie l'IIA à l'ISFA.

La maquette de formation issue de celle de l'ISFA a été amendée pour tenir compte des spécificités du marché africain de la zone CIMA par la prise en compte des matières telles que la micro-assurance et l'assurance agricole. Sous la coordination de la Direction générale de l'IIA, des professeurs de rang magistral de mathématiques et d'actuariat, les actuaires exerçant dans notre zone et une équipe d'actuaires, professeurs de l'ISFA ont élaboré son architecture globale.

Ces travaux ont permis à l'Institut de procéder au recrutement de la première promotion du Master actuariat après avis d'appel à candidature et par voie de concours. Les résultats dudit concours ont permis de recruter effectivement la première promotion d'étudiants en actuariat.

Parallèlement, la Direction générale de l'IIA a mené des démarches afin d'impliquer fortement le marché des assurances camerounais, pays abritant le siège de l'institution, ainsi que tous les autres acteurs de la zone CIMA pour la réussite de la formation. En réponse, le marché camerounais a octroyé des bourses aux trois premiers candidats camerounais admis au concours de recrutement.

Ainsi la première promotion du Master actuariat a débuté sa forma-



Des actuaires avec le Président du Conseil d'Administration de l'IIA.

tion le 11 novembre 2019.

Les étudiants de ce premier groupe ont fait montre d'une grande motivation pour réussir leur formation et ont suivi rigoureusement ces deux années pédagogiques avec le soutien de l'équipe dirigeante de l'IIA.

Cette formation ne s'est pas faite sans grande difficulté. Les cours ont été perturbés dès le début de la formation par la survenance de la pandémie du Covid 19. Cela a obligé l'IIA à recourir à des enseignements en visioconférence pour assurer la continuité des cours.

Ainsi, grâce aux nouvelles technologies, les cours qui relèvent des professeurs expatriés ont pu être dispensés.

Ensuite, les étudiants ont pu effectuer leurs stages auprès des compagnies d'assurances de la zone et des cabinets spécialisés dans le domaine de la finance et de l'actuariat pendant quatre (04) mois.

Après deux années assidues de formation au cours desquelles les exigences du systè-



Le Directeur général de la CICA-Ré remettant le parchemin à un des lauréats ivoiriens.

me LMD ont été scrupuleusement respectées.

L'Institut a réussi à mettre sur le marché vingt un (21) cadres supérieurs titulaires du diplôme de Master en actuariat de l'IIA et de celui d'actuaire de l'ISFA de Lyon.

Les lauréats de la formation

C'est le samedi 4 décembre 2021, que l'Institut International des Assurances (IIA) de Yaoundé a eu le plaisir d'offrir au Marché des Assurances et des Finances, ses tous premiers lauréats, titulaires du Master Actuariat. Cette cérémonie, qui s'est déroulée au siège de l'IIA, a réuni des personnalités du milieu des Assurances de la zone CIMA et d'ailleurs. Elle a été présidée par le Président du Conseil d'Administration de l'IIA, en présence de l'ensemble des membres du Conseil, heureusement, présents à Yaoundé pour leurs réunions statutaires.

Les lauréats, diplômés en actuariat, proviennent de quatre pays. Il s'agit du Cameroun qui a le contingent



La Major de la promotion de nationalité camerounaise recevant le parchemin des mains du Président du Conseil d'Administration de l'IIA.

le plus élevé de 17 étudiants, de la Côte d'Ivoire, 02 étudiants, du Bénin, 01 étudiant et du Niger, 01 étudiant.

Cette absence de représentation des autres pays membres de la CIMA s'explique par le fait que cette formation est organisée pour la toute première fois et les frais de formation ont été à la char-

ge des étudiants eux-mêmes. Il faut relever également que beaucoup de candidatures camerounaises ont été enregistrées pour le concours d'où le nombre élevé d'étudiants camerounais.

Après deux années de formation rigoureuse, l'Institut a pu mettre sur le marché tous les étudiants qui ont été recrutés, soit un taux de réussite de 100%.

Il s'agit des lauréats suivants :

1. ABDOURAHAMANE SALEY Lafiadou ;
2. BOTON Simon Yetondé ;
3. COULIBALY MALAMBA Jonathan ;
4. DIBI NGUESSAN Salomon ;
5. ETOUNDI ETANDA Eric Martial ;
6. FOBOSSO TSAPLAC Steve ;
7. FOGANG LOTOOU Sandra Desmar ;
8. MBOUOMBOU WOKWEMENDAM Benjamin ;
9. MEGWOU DJOKOU Dieunedort ;
10. MENDZANA Benoît ;
11. MOLO ZOGO Christian ;
12. NDIOMA MAFOMA Thomas Marcel ;
13. NGATCHEU NGAKO Larissa ;
14. NJEUNKAM Joël ;
15. NOUMSI NIE Raoul Martinien ;
16. NSIMEN YADOU Brice Platini ;

17. TABO WOUNBE Raoul ;
18. TACHAGO WABO Wilfried ;
19. TATSINKO NDEFO Lausiet ;
20. TCHIDJO MEGAPTCHÉ Yvan Burell ;
21. YONTI TAKALA Reine Kevine.

Il convient de préciser que le concours d'entrée a enregistré des candidatures féminines et quatre (04) femmes ont été retenues pour la formation proprement dite contre dix-sept (17) hommes. Toutes ont obtenu leurs diplômes à la fin de la formation. L'une d'entre elles s'est particulièrement distinguée pendant la formation en en sortant major de la promotion.

L'Institut International des assurances souhaite à ses diplômés, à l'image de leurs aînés de la filière de l'assurance, de continuer à porter haut les couleurs de l'IIA, dont la notoriété dans l'espace géographique de la CIMA et ailleurs n'est plus à démontrer.

Bon vent à nos nouveaux diplômés !!!



Le Président de la Maison des Actuaires remettant le parchemin à un lauréat du Cameroun.



Le Directeur Général de l'IIA remettant le parchemin à un des lauréats du Cameroun.

L'ASSUREUR
AFRICAIN

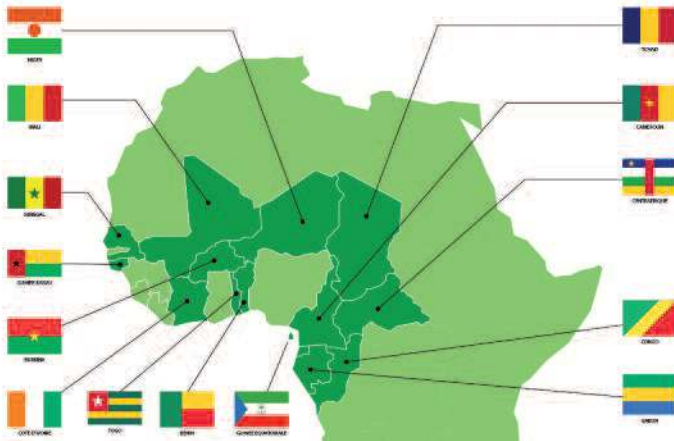
N° 118
AVRIL
2022

PAGE
11





CONFÉRENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHÉS D'ASSURANCES



Mamadou TRAORÉ

Secrétaire Général Adjoint
chargé du département
administratif et financier



Blaise Abel EZO'O ENGOLO

Secrétaire Général



Adolphe OUÉDRAOGO

Secrétaire Général Adjoint
chargé du département
technique et du contrôle

La CIMA :

« Une Organisation de référence au service du développement de l'industrie des assurances au profit des populations et des économies africaines, arrimée aux meilleurs standards internationaux en matière de supervision financière et participant à l'intégration régionale et à l'inclusion financière dans la zone ».

Objectifs de la Conférence :

- **Renforcer** la coopération, dans le domaine des assurances, en instituant un marché élargi et intégré de l'industrie des assurances, réunissant les conditions d'un équilibre satisfaisant du point de vue technique, économique et Financier ;
- **Faciliter** les conditions de développement et d'assainissement des entreprises d'assurance et accroître les capacités de conservation des primes au plan national et sous régional ;
- **Favoriser** l'investissement local des provisions techniques et mathématiques générées par les opérations d'assurances dans les conditions les meilleures, au profit des économies de la sous-région.
- **Poursuivre** la politique d'harmonisation et d'unification des dispositions légales et réglementaires relatives aux opérations d'assurance et de réassurances ainsi qu'au contrôle des entreprises d'assurances et de réassurances ;
- **Poursuivre** la politique de formation des cadres et techniciens d'assurances pour les besoins des entreprises et des administrations dans les États membres.

Immeuble CIMA, Avenue de Kerelle - Centre Ville - B.P. 2750 - Libreville
République Gabonaise - Tél. (241) 11 72 43 18
E-mail : cima@cima-afrique.org - Site web : www.cima-afrique.org

Axa renforce son leadership en Égypte et au Nigéria

Le directeur de la compagnie Axa Égypte Hassan El-Shabrawishi, s'est félicité des résultats obtenus par sa structure qui s'est bien positionné en Égypte et au Nigéria.

« Nous sommes les premiers sur le créneau de la santé dans ces deux pays. Nous enregistrons la croissance la plus forte sur celui des risques-dommages au Maroc, et la progression la plus élevée dans la zone CIMA pour les grands risques » a souligné le manager égyptien dans une interview accordée à Jeune Afrique.

Il informe, dans ce sens, qu'environ 60 % de la crois-

sance provient de nouveaux clients. « Je voulais développer l'Afrique comme un business en soi », souligne Hassan El-Shabrawishi qui attire l'attention des assureurs sur l'immense potentiel que recèle le continent africain dans le domaine de la santé.

Il s'est aussi prononcé sur la nouvelle stratégie globale pour la période 2020-2023 de sa structure scindée en deux entités, « International & nouveaux marchés ».

Les filiales africaines sont placées sous la direction de Gordon Watson, désormais directeur général de la zone Asie et Afrique. Il y a lieu de

retenir, pour l'un des leaders du marché Africain de l'assurance « C'est une superbe opportunité pour l'Afrique. Gordon Watson connaît l'Afrique, il y a vécu. Et la réorganisation nous a boosté sur de nombreux plans. »

Il a aussi réaffirmé son souhait de dupliquer le modèle asiatique et de nouer de partenariats solides dans ce sens. Déplorant le fait que l'investissement sur de nouveaux marchés africains n'est pas à l'ordre du jour, il entend poursuivre l'aventure africaine de la multinationale dans les années à venir.

« Je suis très heureux de faire partie de ce voyage avec



Hassan El-Shabrawishi,
Directeur de la compagnie
Axa Égypte.

Gordon, qui nous a apporté beaucoup de soutien. Je me suis engagé à poursuivre sur ce chemin avec lui », a-t-il indiqué aux confrères de jeune Afrique.

(Jeune Afrique)

Le Secrétaire Général de la CIMA salue la capacité de résilience des compagnies d'assurance

Le Secrétaire Général de la CIMA, Blaise Abel EZO'O ENGOLO s'est prononcé, sur les challenges auxquels le marché Africain de l'assurance doit faire face. C'est dans le cadre d'une interview accordée à Financial Afrik. Il a saisi l'occasion pour donner un aperçu sur l'état des compagnies d'assurance des pays membres de la Cima.

« 30 ans après sa mise en place, le bilan de l'initiative CIMA est peut-être discret, mais fort élogieux. Il suffit pour s'en convaincre de constater les importantes réalisations et la qualité des

résultats enregistrés. Pour en citer quelques-uns. Le Code CIMA qui institue la réglementation unique de la conférence est disponible, toujours actualisé et largement partagé. Cet important recueil de tous les textes applicables en matière assurancière est en vigueur depuis 1994 » a-t-il rappelé d'emblée.

Dans ce sillage, il estime que les imposants et futuristes sièges du Secrétariat Général de la CIMA à Libreville, de l'Institut International des Assurances à Yaoundé et de la CICA-RE à Lomé sont des fruits d'un ingénieux système de finan-

cement pour les deux premiers et de ressources propres pour le troisième ;

Le Secrétaire général de la Cima s'est appuyé sur des données chiffrées pour magnifier le dynamisme du marché Africain de l'assurance. « Au cours de l'exercice 2020, le marché enregistre un chiffre d'affaires de 1 363 milliards FCFA. Des sinistres réglés pour près de 750 milliards FCFA, les provisions techniques et mathématiques évaluées à 2 276 milliards FCFA.

Les placements représentent 2 598 milliards FCFA, des commissions ont été payées



Blaise Abel EZO'O ENGOLO

aux intermédiaires pour 149 milliards de FCFA et le résultat net d'exploitation s'est établi à 85 milliards FCFA».

L'ASSUREUR
AFRICAIN

N° 118
AVRIL
2022

PAGE
13

« Toutes les sociétés en activité disposent du capital minimum réglementaire exigé »

Dans cette veine, il a rappelé l'importance accordée à l'assainissement des sociétés et le renforcement de leur capacité financière et de leur solvabilité. Ces mesures ont eu un impact réel sur le dynamisme du secteur. « Aujourd'hui, toutes les sociétés en activité disposent du capital minimum réglementaire exigé et plus de 80% des sociétés couvrent leurs engagements réglementés et disposent d'une marge de solvabilité suffisante.

Pour celles qui restent encore à la traîne, un suivi de proximité de la Commission de Contrôle est mis en place pour les accompagner à satisfaire aux normes. Plus d'une trentaine de sociétés ont vu la totalité de leurs agréments retirés » a-t-il ajouté.

Le Secrétaire général de la Cima s'est aussi félicité des efforts consentis pour répondre aux attentes des souscripteurs. « La cadence de règlement des sinistres

s'est fortement améliorée, même si elle demeure perfectible. Les niveaux d'investissement dans les économies et dans les instruments de placement étatiques sont significatifs ». Il a touché du doigt l'impératif d'intensifier les efforts pour, entre autres, relever le défi de l'image et de la qualité de service et des prestations vis-à-vis des assurés et bénéficiaires de contrats d'assurances. « Autant d'objectifs spécifiques pour lesquels le haut Conseil des Ministres maintient toute la fermeté de ses directives » a-t-il souligné.

Revenant sur les effets de la crise sanitaire, il parle de l'impératif de dissocier l'impact sur le cœur de métier et l'impact connexe et indirect de la pandémie sur le secteur global des assurances dans la zone. « En ce qui concerne le cœur de métier, c'est-à-dire les prestations liées à l'application directe des contrats, jusqu'ici, l'impact de la covid19 est resté mitigé. On observe une certaine résilience et même globalement une croissance du chiffre d'affaires des sociétés vie et non vie (+4,8% en 2020 par rapport à 2019) » a-t-il expliqué.

Pour lui, cette résilience pourrait s'expliquer par le principe de la technique assurancière qui exclut la prise en charge les sinistres de nature pandémique.

En effet, l'état de pandémie, une

fois déclaré, entraîne des restrictions à l'accessibilité aux prestations d'assurance et exclu généralement de la couverture des contrats, les sinistres y relatifs.

Dans la même foulée, il a souligné que les effets indirects de la pandémie, qui ont touché tous les pans des économies de notre zone, sont consécutifs à la baisse parfois substantielle d'activités qu'ont connues de nombreuses entreprises assurées.

« Je souligne néanmoins que les sociétés d'assurances et leurs associations ont pris la judicieuse résolution de se tenir à l'écoute des assurés et de réviser les clauses exclusives de couverture de leurs contrats d'assurances maladie. Les régulateurs ont, en ce qui les concerne, incité les sociétés à mettre en place formellement des plans de continuité des activités, pour faire face à l'éventualité d'une rupture d'équilibre de leur portefeuille, des suites de la pandémie. »

Pour lui, si la crise sanitaire a amoindri des perspectives économiques, le marché africain de l'assurance a pu tirer son épingle du jeu. « L'impact est plus ou moins marqué dans le secteur des assu@plus haut, et au regard des statistiques, il s'agit plus d'un ralentissement que d'une crise, en ce qui concerne le secteur des assurances et de la réassurance de la région CIMA ».

Toujours est qu'il urge, pour l'assurance africaine de faire sa mue sur les plan organisationnels, fonctionnels et processuels. « Elle ne peut rester à la traîne des canons mondiaux de référence et des contraintes de qualité et de

transparence ou se maintenir en marge du grand wagon de l'inclusion financière et la dématérialisation et ses exigences » estime le Secrétaire général de la Cima.

(Financial Afrik)



Le siège du Secrétariat CIMA et celui de l'IAA ci-dessous.



L'ASSUREUR
AFRICAIN

N°118
AVRIL
2022

PAGE
14

COTONOU :

Célébration du 45^{ème} anniversaire de FAGACE

(FAGACE) - Le Fonds Africain de Garantie et de Coopération Economique (FAGACE) célèbre cette année son quarante-cinquième anniversaire. La conférence de lancement marquant le début des célébrations s'est tenue au Novotel Orischa de Cotonou, le jeudi 24 février 2022 sous la présidence de Monsieur Romuald Wadagni, Ministre d'Etat chargé de l'Economie et des Finances du Bénin.

A cette occasion, les questions relatives à l'évolution des mécanismes de garantie et leur adaptabilité aux réalités actuelles des banques et à la législation ont été développées lors d'un panel de haut niveau sur le thème : « 45 ans au service du développement en Afrique : défis et perspectives »

Cette conférence a permis de passer en revue diverses problématiques liées au rôle de levier de la garantie dans le dispositif de financement des économies notamment : i) l'état des lieux du marché et de l'écosystème en lien avec les stratégies pour le développement, ii) le bilan des interventions du FAGACE ainsi que les expériences de ses partenaires., iii) la mobilisation des ressources et des savoir-faire pour le financement.

La conférence a regroupé les Autorités politiques et économiques du pays, les institutions financières et régionales, les partenaires techniques et sociaux du Fonds et des opérateurs économiques.

(Ecofin)

« BIG IS BEAUTIFUL »

POUR L'ASSURANCE AFRICAINE EN 2022 ?

En ce début d'année 2022, nombreux sont ceux qui s'interrogent sur l'avenir du secteur des assurances en Afrique. Trois questions structurantes agitent plus particulièrement les esprits :

1- certaines concernent l'Offre : va-t-on assister à un regroupement des compagnies et à l'émergence de grands géants panafricains de l'assurance ?

2- d'autres concernent la Demande : à quel rythme le dynamisme économique de l'Afrique va-t-il amener à l'assurance cette immense majorité de la population qui en est exclue aujourd'hui faute de capacité contributive ?

3- enfin, les interrogations concernent aussi l'environnement réglementaire : doit-on s'at-

tendre à un renforcement des contraintes de solvabilité sur le continent ?

La fin de 2021 et le début de 2022, comme tous les changements de millésimes, est propice à un peu de recul. Et – comme souvent – le meilleur moyen de prévoir l'avenir est de regarder ce qui se passe ailleurs, dans un sage exercice de benchmarking, qui peut tout aussi bien être sectoriel (et l'on peut alors regarder ce qui se passe dans le secteur bancaire africain) ou géographique (et l'on peut alors regarder ce qui se passe par exemple en Europe). Dans les deux cas, la conclusion est la même et permet d'esquisser l'avenir de l'assurance africaine sur les 10 ou 20 prochaines années.

LE FAIT GENERATEUR DES EVOLUTIONS EN COURS

Le renforcement des contraintes de solvabilité

Les équipes de FINACTU, qui sont au contact permanent des acteurs de l'assurance en Afrique, que ce soit l'Afrique du Nord, la zone CIMA ou certains grands marchés d'assurance anglophones, considèrent que le fait générateur des évolutions du secteur des assurances en Afrique est le durcissement de la réglementation. Partout dans le monde, les contraintes de solvabilité se sont considérablement durcies depuis 20 ans, avec une augmentation du capital minimal, un renforcement de l'exigence de marge de solvabilité, aussi bien quantitativement (le montant des fonds propres à mobiliser) que qualitativement. Il ne s'agit pas seulement d'un plus grand détail des risques à prendre en compte au dénominateur, il s'agit aussi d'exigences nouvelles portant sur les procédures, le contrôle des risques, le reporting au régulateur, la basculement vers une solvabilité « risk based », etc.

En Afrique, ce durcissement est déjà largement à l'œuvre, et va se poursuivre : la Tunisie réfléchit à l'introduction d'une

réglementation « risk based » que le Maroc a déjà largement entamée ; la CIMA a déjà relevé les niveaux de capital minimal ; le Nigéria augmente régulièrement le montant du capital social minimum, x7 à 10 en 2003, x15 en 2005, puis x3 ou 4 en 2019, avec une diminution du nombre d'acteurs de moitié après la réforme de 2005, et peut-être un effet similaire après la dernière réforme ; quant au Ghana, il a triplé en 2021 l'exigence de capital social minimum pour atteindre environ le niveau demandé en zone CIMA (FCFA 5,7 milliards au Ghana depuis 2021). Ce que connaissent les assureurs n'étonnera pas les banquiers, qui ont assisté eux-aussi à un durcissement de leur environnement réglementaire, dont Bâle III est l'une des étapes.

FINACTU a déjà eu l'occasion de tirer le fil d'Ariane de ce durcissement de la réglementation, que les assureurs auraient tort de prendre pour une simple « réglementation de plus » : derrière l'augmentation des fonds propres, c'est un bouleversement des com-



Par Denis CHEMILLIER-GENDREAU, Président Fondateur et Géraldine MERMOUX, Directrice Générale Associée

portements qui s'impose. Car demander plus de capital aux actionnaires, c'est aussi demander plus de résultat à la compagnie, pour maintenir la rentabilité du capital, voire l'améliorer dans un capitalisme international de plus en plus ouvert ; car sinon, pourquoi les actionnaires accepteraient-ils de remettre du capital pour participer à cette exigence renforcée ?

PLUS DE CAPITAL, DONC PLUS DE PROFIT : « BIG IS BEAUTIFUL » ET LE GRAAL DU DIGITAL

Si l'on souhaite anticiper les

changements que le durcissement de la réglementation va entraîner, il faut se demander comment les compagnies d'assurance africaines vont pouvoir augmenter leur profit, à niveau inchangé de demande. La structure d'un compte d'exploitation d'assureur ne laisse que trois principaux leviers : augmenter le chiffre d'affaires,

L'ASSUREUR AFRICAIN

N° 118 AVRIL 2022

PAGE 15



réduire les coûts variables, réduire les coûts fixes ...

« BIG IS BEAUTIFUL » OU LE REGROUPEMENT PROGRAMME DES ASSUREURS

Le premier levier consiste à augmenter le chiffre d'affaires en recherchant un regroupement des acteurs, condition sine qua non pour permettre un amortissement des coûts fixes de gestion. L'économie du métier d'assureur a ceci de particulier qu'elle contient un niveau élevé de coûts variables (commission de distribution, coût de réassurance, charge sinistre, ...) avec une base de coûts fixes elle-même élevée : le système d'information, les équipes techniques (actuaire et gestionnaires financiers notamment), siège, etc. Beaucoup de compagnies du continent nous ont avoué, sur les 2 ou 3 dernières années, hésiter à s'engager dans le recrutement d'un actuaire ou le changement de leur système d'information, car leur base de chiffre d'affaires ne permettait pas d'amortir un tel investissement.

Autant il était possible, il y a 10 ans, de maintenir profitable une petite compagnie dans un petit marché avec un capital social de seulement FCFA 1 milliard, autant il sera impossible d'espérer satisfai-

re l'appétit minimal des actionnaires s'ils doivent mobiliser 5 milliards. Ces mêmes actionnaires pouvaient se contenter de 150 millions Cfa de résultats s'ils avaient investi 1 milliard Cfa; mais si la compagnie leur demande 5 fois plus de capital, ils exigeront en retour 5 fois plus de résultat. Atteindre une taille critique devient l'objectif premier des assureurs qui espèrent

tirer leur épingle du jeu de la sélection naturelle. La course contre la montre a commencé, et ceux qui tardent à s'adapter entrent dans un cercle vicieux : leur faible rentabilité et leur retard technologique, largement dus à leur petite taille, ne leur permettent pas d'attirer de nouveaux investisseurs pour se mettre à niveau en termes de capital. À l'inverse, les compagnies qui ont initié les efforts parviennent à atteindre une taille qui leur donne aussi la capacité de réduire le poids de leurs coûts fixes et de renforcer leur position concurrentielle.

Quant à ceux qui hésitent encore à suivre ce chemin, ils n'ont qu'à regarder l'histoire du groupe AXA, premier ou second assureur mondial, qui s'est constitué sur la base d'une petite mutuelle de province par une vague impressionnante d'acquisitions / absorptions : Drouot, Groupe Présence, Compagnie du Midi, Equitable, UAP, ...

En Afrique, ce phénomène de concentration a largement commencé. Rien que dans la zone CIMA, après le rachat retentissant en 2018 du leader en zone CIMA Saham par le leader sud-africain Sanlam, on a vu en 2019 l'anglais Prudential reprendre les filiales Belife dans 3 pays, SUNU racheter à Allianz 5 compagnies en 2019, puis NSIA et Sanlam échanger 6 filiales pour réorganiser leurs portefeuilles en 2021, et on parle actuellement d'un rapprochement entre les filiales d'Afrique subsaharienne de Sanlam et Allianz. On constate ainsi l'émergence de grands groupes régionaux 100% africains.

LE GRAAL DE LA REVOLUTION DIGITALE

Le second levier de croissance du profit à environnement inchangé réside dans l'abaissement des coûts d'acquisition et de gestion des clients. Cet abaissement, impossible hier dans un monde conventionnel, est en

train de devenir possible avec la révolution digitale.

En premier lieu, les outils digitaux permettent en effet de réduire les coûts de gestion des clients existants, en standardisant et en dématérialisant les procédures, en réduisant les coûts et les durées de traitements.

Ils permettent aussi d'améliorer l'efficacité des assureurs, en rendant possibles des traitements à grande échelle : la révolution digitale débouche naturellement sur la constitution d'immenses bases de données qui sont la « matière première » des assureurs ... s'ils savent la traiter efficacement, pour identifier les bons risques des mauvais, ajuster des tarifications différenciées, optimiser leur réassurance, et alimenter en temps réel une approche actuarielle des portefeuilles d'assurés.

Enfin, la révolution digitale permet de réduire massivement les coûts d'acquisition des nouveaux clients, et de standardiser des petites garanties dont le seuil de rentabilité chute ainsi drastiquement. Cette révolution ne permet donc pas seulement d'améliorer la rentabilité sur les clients existants, elle permet aussi de rendre assurables des clients nouveaux, hier inaccessibles aux vertus de l'assurance, mais demain potentiellement assurables avec des micro-couvertures aux coûts très réduits.

Les assureurs qui montrent encore un certain scepticisme à l'égard de la révolution digitale devraient se méfier : l'exemple de la banque en Afrique subsaharienne montre que les choses peuvent aller très vite et qu'il est difficile de prendre le train en marche une fois qu'il a démarré. La menace est réelle : ceux qui ne s'engagent pas dans cette révolution digitale seront – plus ou moins rapidement – marginalisés en termes de qualité de service, de maîtrise des coûts, et donc rapidement de compétitivité prix. Pire : les assureurs traditionnels vont devoir subir

demain la concurrence des Fintechs, ces nouveaux acteurs à la périphérie de l'assurance, qui viennent « faire leur marché » et picorer telle ou telle composante de l'activité d'assurance, toujours la plus rentable. Ainsi en est-il de Microensure, un des leaders du marché de la micro-assurance sur les terminaux mobiles grâce à ses 20 millions de clients, qui noue des partenariats avec près de 70 compagnies d'assurance, une dizaine de partenaires télécoms, et environ 90 prestataires de services financiers et institutions de microfinance pour proposer des offres d'assurance accessibles aux clients à faibles revenus. De même, Baloon Africa, un des premiers courtiers digitaux en assurances panafricain disponible en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale (Côte d'Ivoire, Sénégal, Cameroun, Gabon, Niger), qui s'est associé au géant français des assurances Axa pour distribuer son offre digitale ; sa vision est d'utiliser le numérique pour rendre la vie de millions d'africains plus sûre en leur permettant de s'assurer simplement.

On l'a compris, la révolution digitale va accélérer la sélection naturelle...

Plusieurs mouvements de fond montrent que le secteur bancaire est en avance sur cet impératif inéluctable de digitalisation et que c'est un modèle à suivre pour le secteur des assurances. Nous pouvons en citer deux principaux :

- Le premier mouvement est l'émergence de nouveaux modèles d'affaires dans le métier bancaire favorisée par la transformation digitale : « la Banque en tant que service », « la Banque en tant que plateforme » et « la marketplace bancaire ». Ces nouveaux modèles de distribution permettent de diversifier les produits et services offerts à la clientèle tout en limitant les investissements nécessaires et en renforçant la proximité avec son client à travers une

meilleure expérience client. Au-delà de l'apparition de ces nouveaux modèles d'affaires, les banques ont de plus en plus tendance à proposer des services de banques à distance (site web, sms banking etc.) ou des applications mobiles permettant de gérer toutes les opérations bancaires classiques ;

▪ Un deuxième mouvement de transformation digitale important est concentré sur le mobile banking, où l'Afrique s'impose comme un modèle mondial de transformation digitale. Mais qui aurait pu prévoir, en 2007, quand l'opérateur de téléphonie mobile Safaricom au Kenya a lancé « M-Pesa », sa plateforme de services financiers, il toucherait plus de 70% de la population du Kenya 10 ans plus tard ?

L'observateur aura naturellement noté que ces perspectives se nourrissent mutuellement : s'engager dans la révolution digitale représente un investissement élevé qui n'a de sens que pour une compagnie ou - mieux ! – un groupe international de compagnies pouvant espérer amortir cet investissement sur une base de clientèle suffisamment large. Ainsi, les assureurs les plus gros auront un nouvel avantage concurrentiel, qui leur permettra de grossir encore plus vite et de faire la course en tête, laissant sur le côté ceux qui n'auront pas vu venir le vent du changement.

En synthèse, maintenant que la « boîte de Pandore » du renforcement des exigences de solvabilité est ouverte, un enchaînement de conséquences est déclenché qui va conduire, inexorablement, à la concentration des assureurs, à leur institutionnalisation, à l'irruption massive de la technologie, à la cohabitation complexe des acteurs traditionnels (agents, courtiers, assureurs) et des nouvelles Fintechs, à l'élargissement considérable de la demande vers des populations hier insolubles.

COVID 19 : La pandémie se transforme en endémie

Retenir les leçons de la crise, renforcer la préparation, construire la résilience (Cette étude est très directement inspiré d'un document récemment publié par AIRMIC, l'association des riskmanagers britanniques en collaboration avec Control-risk, une société de consultants en risk-management.) « Les opinions et les problèmes des autres peuvent être contagieux. Ne vous sabotez pas en adoptant involontairement des attitudes négatives et improductives par vos liens avec les autres. » (Epictète)

Le monde est fatigué; fatigué de la Covid 19 alors qu'une nouvelle vague d'infections se déroule et que certains le perçoivent comme un raz de marée. L'insécurité économique et sanitaire préoccupe tout le monde alors que les riskmanagers très sollicités dans la crise doivent en plus faire face à un marché de l'assurance qui se durcit.

Il semble même se recroqueviller mettant en danger non seulement les portefeuilles de contrat mais compromettant des décennies de

relations de confiance bien établies. Il s'y ajoute que plus de 700 riskmanagers interrogés dans le cadre d'une enquête récente soulignent l'importance croissante des « risques de personne » qui remontent progressivement vers le haut de l'agenda : la fatigue épuise les gens !



Par
Professeur Jean-Paul Louisot*

Mais par delà, la question des assurances, la lassitude atteint également la communauté des professionnels de la gestion des risques alors qu'ils ont dû développer des efforts supplémentaires pour soutenir leurs organismes tout au long de la pandémie et les aider à se tirer de la période économique potentiellement difficile qui va suivre. Alors que débute 2022, tant d'incertitudes planent encore sur le monde submergé par le nouveau variant de la Covid-19 : Omicron est loin d'être encore sous contrôle !

Les riskmanagers espèrent que l'année 2022 se révélera plus qu'une nouvelle année, une nouvelle aube pour le monde tout en gardant à l'esprit qu'elle pourrait bien n'être qu'une poursuite de la situation actuelle. Bien entendu, au cours des deux

années passées, les marchés de l'assurance se sont révélés pleins d'embûches pour les acheteurs d'assurance.

Rien ne semble indiquer que cette décennie va les voir rapidement se détendre. Alors même que les assureurs soulignent qu'ils n'ont pas encore atteint des niveaux soutenables pour leurs portefeuilles, les conseils d'administration mettent sous pression les riskmanagers pour justifier la pertinence du recours à l'assurance sur le long terme. Ce qui débouche sur un questionnement de la valeur de relations établies de longues dates, parfois plusieurs décennies, qui semblent pouvoir exploser sur un trait de plus des souscripteurs.

Mais, parallèlement, il y a des lueurs d'espoir de reprise et d'optimisme qui ne doivent

pas être ignorées, et les professionnels de la gestion des risques estiment qu'ils sont renforcés dans leur légitimité pour jouer un rôle vital au sein de leurs organismes. L'appel de l'enquête d'AIRMIC, soutenue par HDI Global, a été entendu par plus de 700 professionnels dans le monde entier. Ils ont pris le temps de répondre au

L'ASSUREUR
AFRICAIN

N° 118
AVRIL
2022

PAGE
17

questionnaire et il reste à leur souhaiter une année 2022 riche et prospère.

« Il est essentiel que les dirigeants des entreprises et des gouvernements se retrouvent pour élaborer une véritable solution d'assurance afin de prévenir les perturbations économiques futures. »

A la mi-2021, il semblait que le pire de la pandémie de Covid-19 était derrière nous avec la levée de l'essentiel des restrictions, en particulier de circulation, en particulier en Grande-Bretagne et ensuite au sein de l'UE. Depuis juillet 2021, les gens ont commencé à retourner au bureau, et les voyages d'affaires augmentaient graduellement. Si la COVID-19 n'avait sans doute pas disparu, les sociétés semblaient avoir appris à vivre avec le virus. La pandémie était-elle devenue endémique ?

Cependant, de nouveaux développements, comme la découverte de la variante Omicron du virus, menacent d'annuler une grande partie de la reprise post-pandémique. Les réponses déclenchées par cette variante révèlent à quel point les sociétés restent fragiles et combien les réponses nationales au virus et à ses variantes ont été différentes.

De plus en plus de gouvernements envisagent de rendre la vaccination obligatoire, au moins pour certains groupes de personnes comme les agents de santé. Certains pays comme la Grèce imposeront des amendes aux citoyens de plus de 60 ans qui refusent de se faire vacciner. Les partis politiques anti-establishment ont perdu leur soutien au début de la pandémie, car les électeurs les considéraient comme n'étant pas assez compé-

tents pour nous guider à travers la crise.

Mais alors que la pandémie se prolonge et que la fatigue liée au confinement s'est accrue, les formes extrêmes de politique sont revenues en force, alimentées en grande partie par tout un ensemble de fausses informations (fake news) qui pourraient polluer les processus électoraux en cours, en particulier le scrutin présidentiel en France.

Le déclenchement de manifestations violentes en Belgique et aux Pays-Bas en novembre, contre de nouvelles mesures de confinement, montre comment la reprise pourrait être fragilisée à tout moment par de nouveaux développements.

En effet, la pandémie continue d'affecter les régions du monde dans des conditions et à des rythmes différents, en fonction de la saisonnalité et du succès des réponses nationales, y compris des programmes de vaccination. Les organismes devront continuer de se concentrer sur leur devoir de diligence à l'égard de leur personnel, en particulier des personnes qui voyagent, tout en tenant compte des répercussions à long terme des voyages d'affaires sur le changement climatique. Les organismes doivent promouvoir une culture où les risques liés aux voyages sont pris au sérieux, car les employeurs sont confrontés à une liste croissante de défis communs qui comprennent maintenant des questions telles que l'opportunité ou non de prescrire le vaccin et de prendre soin de la santé et du bien-être de leur personnel.

Des défis importants continuent d'exister dans l'environnement opérationnel, et les organismes doivent rester vigilants et focalisés sur la résilience. Par exemple, les problèmes actuels des réseaux d'approvisionnement, tout particulièrement au Royaume-Uni, causés par une combinaison du Brexit et de la pandémie, exercent une pression supplémentaire sur

la reprise économique et résultent en ce que de nombreux secteurs sont confrontés à une gamme de défis différents dans l'ensemble de leurs chaînes de valeur. Enfin, la pandémie a provoqué un changement important dans les habitudes de travail, qui est là pour rester. La façon dont cela est géré à long terme aura un impact réel sur la capacité d'une organisation à recruter et à retenir les talents.

La gestion de la pandémie est devenue une pratique courante : le guide. Nouveaux défis, nouvelles leçons, il n'y a pas de solution simple de gestion de crise pour la pandémie. Elle s'attendait à ce que la pandémie – en tant que crise – se poursuive probablement sur plusieurs années, puis, à plus long terme, fasse partie de la « normalité », que la pandémie soit due à la Covid-19 ou à un nouveau virus encore inconnu !

L'enquête a mis en lumière à quel point la planification à long terme avait été essentielle, mais les premières interventions contre la pandémie avaient surtout porté sur le court terme, voire le très court terme. Il est plus difficile de porter son regard sur le long terme lorsque le calendrier de la crise vous tire en arrière du fait de nouvelles vagues de la pandémie, alors que les gouvernements et les organismes cherchent à préparer l'avenir dans un mode de reprise économique. Il est peu probable que l'intervention d'urgence se répètera, mais l'intervention en cas de crise pourrait – potentiellement deux, trois fois ou plus – attendre que les contrôles, tels que les vaccinations, aient atteint une échelle suffisante. Avec l'apparition du variant Omicron, la nature en boucle de la crise pandémique a continué de se dérouler comme on le craignait et on a effectivement vu des reculs dans de nombreux pays.

« Notre anxiété ne naît pas de notre réflexion sur l'avenir, mais de notre volonté de le maîtriser. » (Kahlil Gibran)

Comment retenir les leçons apprises par le retour d'expérience de la pandémie ?

« Ne jugez pas chaque jour par la récolte que vous récoltez mais par les graines que vous plantez. » (Robert Louis Stevenson)

Comme l'indique le rapport déjà indiqué « Apprendre pour sauver des vies », commandité par la National Preparedness Commission du Royaume-Uni et publié en septembre 2021, l'adoption et l'application d'un processus pour déterminer les « leçons tirées » des événements indésirables et y donner suite afin d'éclairer la planification future constituent une caractéristique clé de tout système de préparation. Le rapport a identifié les facteurs d'échec dans l'apprentissage des incidents majeurs et des catastrophes telles que la pandémie comme étant les suivants, l'incapacité de :

1. diriger et de gérer le processus des « leçons apprises » du haut vers le bas.

2. de développer des mentalités positives sur le potentiel d'atteindre les objectifs d'apprentissage.

3. de favoriser des perceptions éclairées du risque, un environnement d'apprentissage positif ou une compréhension de la façon dont les apprentissages antérieurs s'appliquent au présent.

4. d'adopter une approche de l'apprentissage qui reconnaisse les limites psychologiques.

5. de répéter et de retenir les leçons tirées des événements indésirables.

6. de mesurer et de suivre les progrès réalisés par rapport aux principaux résultats d'apprentissage.

Comme l'enquête d'AIMIC l'a montré, de nombreux professionnels du risque et leurs organismes utilisent des

comptes rendus officiels sur les crises et des « leçons apprises » pour orienter leur stratégie à l'avenir. Les questions relatives aux personnes sont apparues en tête de liste des leçons apprises, en particulier en ce qui concerne l'évolution de la flexibilité de la main-d'œuvre, comme le travail à domicile, appuyée par un meilleur accès aux outils numériques et une utilisation accrue de ceux-ci.

Les leçons que les organismes ont tirées de la pandémie les conduisent à se restructurer afin de rendre leurs entreprises plus efficaces et de les aider à trouver leur avantage concurrentiel en se différenciant de leurs concurrents.

Retour d'expérience : À la suite d'une crise, les conseils d'administration et/ou la direction générale exigent que les organismes subissent ce qu'on appelle souvent un « retour d'expérience », c'est-à-dire une analyse de l'incident, de ses causes et de ses conséquences. En effet, les bonnes pratiques imposent que ce retour d'expérience soit holistique et axé non seulement sur le « maintenant », mais aussi sur le « avant » et le « après ».

La pandémie de COVID-19 a permis d'identifier d'importantes lacunes dans la préparation organisationnelle à un événement de ce type, remettant souvent en question les hypothèses de longue date sur lesquelles reposent les capacités de gestion de crise et de continuité des activités.

Les organismes devraient être proactifs dans la communication des efforts qu'ils entreprennent pour améliorer et optimiser leur cheminement au travers d'une crise. On reconnaît généralement qu'il s'agit d'une crise sans précédent; il y a donc une certaine tendance à pardonner les erreurs commises au début de la réponse mais il est important de souligner que des leçons ont été tirées de ces erreurs.

La conduite de ces retours d'expérience et, en fin de

compte, l'intégration des leçons apprises dans la planification de la reprise des activités font partie de l'engagement d'un organisme envers ses collaborateurs, ses clients, ses partenaires et l'ensemble de la collectivité qu'ils sont tous « dans la bonne voie » pour l'avenir.

« Nous sommes impatients d'être en route vers quelque chose d'inconnu, de nouveau. Et pourtant c'est la loi de tout progrès qu'il se fasse en passant par certaines étapes d'instabilité - et que cela peut prendre très longtemps... » (Pierre Teilhard de Chardin)

Comment renforcer la préparation aux futures crises ou catastrophes ?

« Je ne peux pas avoir le chaos autour de moi jusqu'à ce que je sois préparé. Je suis un collectionneur. Je suis un observateur. Je ne participe pas. Mes ressources et ma position doivent être protégées avant que je puisse laisser l'incertitude de la guerre s'abattre sur nous. » (Derek Landy, Skulduggery Pleasant)

L'enquête d'AIRMIC a permis d'identifier six facteurs qui permettraient à chaque organisme de renforcer sa préparation pour répondre à de futures crises mais un facteur domine dans la situation actuelle et c'est le potentiel latent d'un niveau élevé d'activisme des salariés à court terme qui est considérable, car de nombreuses entreprises en Europe et aux États-Unis ont commencé à encourager fortement les salariés ou à exiger qu'ils reçoivent la vaccination contre la COVID-19:

Identifier les risques émergents dès maintenant :

Le rapport de la Commission nationale de préparation sur l'apprentissage qui peut sauver des vies déjà mentionné a souligné que : « Savoir apprendre les leçons vient avec l'expérience, la

conscience, l'agilité et la perspicacité. Pourtant, il y a un monde de différence entre l'identification des leçons (rétrospective) et leur application (prospective). »

C'est le moment pour les organismes de réfléchir à tout manque de préparation antérieur et de changer les choses à l'avenir afin qu'elles soient mieux préparées pour la prochaine vague pandémique ou crise majeure. Au fur et à mesure que l'organisme se tourne vers l'avenir, il est utile d'obtenir le point de vue de ceux qui gèrent activement la crise ainsi que de ceux qui gèrent les activités quotidiennes, qui sont souvent confrontés aux effets secondaires de la crise. Ces discussions devraient servir à cerner les risques émergents potentiels à mesure que la crise se poursuit et ralentit. Identifier les risques dès maintenant, avant qu'ils ne se matérialisent, permet à l'entreprise de les éviter ou au moins de minimiser leur impact. Scruter l'horizon :

Le paysage des risques et les leçons tirées de la pandémie incitent les organismes à se concentrer sur les risques émergents et l'analyse de l'horizon. L'analyse de l'horizon des bonnes pratiques est distincte de la gestion des risques d'entreprise comme d'habitude en raison de l'incertitude et des horizons temporels. Fait important, le processus d'analyse de l'horizon est axé sur l'évaluation de la vitesse, des répercussions et de la probabilité des grandes tendances.

Un des principaux résultats de l'analyse d'horizon est une liste restreinte de scénarios de risque consignés dans un registre des risques émergents, qui sert à mettre à l'essai le cycle de planification des activités et à élaborer la stratégie future. Les professionnels des crises et des risques ont l'occasion d'utiliser leur vaste expérience pour façonner et remettre en question les résultats de ce processus.

Alors que la COVID-19

passse du statut de « pandémie » à celui de « endémie », les organismes sont confrontés à un paysage de risques en évolution. Des risques imprévus et multiformes commencent à émerger sous forme de caractéristiques à long terme touchant les opérations de l'organisme à de multiples niveaux. Après la pandémie, les organismes sont confrontés à un réseau de risques complexes et interconnectés, tels que les menaces internes, l'activisme des salariés, la « grande démission », l'accent mis sur la responsabilité sociale des entreprises et l'effondrement des réseaux d'approvisionnement.

Prendre en compte les risques à l'esprit :

Il ressort de l'enquête d'AIRMIC que les risques liés aux facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) sont au cœur des préoccupations des professionnels de la gestion des risques et de leurs organismes en termes de probabilité, suivis des cyber-risques systémiques tels que l'échec de l'Internet tout entier. En termes d'impact, les cyber-risques systémiques viennent en tête.

Dans le même temps, les pandémies et les maladies occupent la cinquième place en termes de probabilité et la quatrième en termes d'impact. Ces résultats reflètent largement ceux des enquêtes menées par Airmic auprès des professionnels du risque tout au long de 2021, comme dans l'enquête annuelle Airmic publiée en octobre.

Les risques liés aux facteurs ESG

L'ASSUREUR
AFRICAIN

N° 118
AVRIL
2022

PAGE
19



COMPAGNIE COMMUNE DE REASSURANCE DES ETATS MEMBRES DE LA CIMA



- Souscription toutes branches
- Rétrocessions et échanges avec les partenaires d'Afrique, Asie et du Moyen-Orient
- Assistance technique aux cédantes



CICA-RE

07 BP 12410

Lomé-Nyékouakpoè-TOGO

Téléphone +228 22 23 62 62

E-mail : cica-re@cica-re.com

GCR Zone CIMA AA
International BB+

BUREAU REGIONAL AFRIQUE CENTRALE

BP : 1176 Douala Bonanjo - CAMEROUN

Tél : +237 233 42 34 37

E-mail : cicaredouala@cica-re.com

BUREAU REGIONAL AFRIQUE DE L'OUEST

08 BP 1400 Abidjan 08 - COTE D'IVOIRE

Tél : +225 22 48 27 30

E-mail : cicareabidjan@cica-re.com

BUREAU DE LIAISON NAIROBI

BP : 45412-00100 Nairobi-KENYA

Tél : +254 718 59 1997

E-mail : cicarenairobi@cica-re.com

SUCCURSALE DE TUNIS

Avenue de la bourse, Les belges du lac 2,
1053, Tunis, Tunisie

Tél : +216 70 316 429

E-mail : ahachani@cica-re.com



SOCIÉTÉ AU CAPITAL DE 30 000 000 000 DE F CFA

UN RÉASSUREUR QUI RASSURE

NOUVELLE COMPAGNIE AFRICAINNE DE REASSURANCE



Apporter des solutions aux besoins de nos clients par notre **REACTIVITE** et notre **PROFESSIONNALISME** en tenant compte des conditions changeantes du marché de la **REASSURANCE**.

NOTRE MISSION



NCA Re

Nouvelle Compagnie Africaine de Réassurance



Rez-de-chaussée Immeuble les Harmonies
Abidjan Plateau - Côte d'Ivoire
01 BP 5962 Abidjan 01



Tel. : (225) 20 21 92 06
Fax. : (225) 20 21 90 73
Email : nazaire.abbey@nca-re.net ; demola.bukola@nca-re.net ;
fati.gnakoua@nca-re.net ; achille.sosso@nca-re.net ;
walid.nasri@nca-re.net;abdoulaye.toe@nca-re.net;
chris.kiragu@nca-re.net; dior.fall@nca-re.net;
jean-jacques.tah@nca-re.net ; patricia.bayala@nca-re.net

et aux cyber-risques sont toujours présents, alors que la pandémie – au moins jusqu'en novembre 2021 – semblait sur la voie de la résolution, ayant été « résolue » dans l'esprit des professionnels du risque (peut-être en raison d'un type de fatigue comportementale). Des événements tels que la propagation de la variante Omicron ont de nouveau mis en évidence l'importance de la préparation. Il a souligné la rapidité avec laquelle les pandémies et les maladies peuvent perturber les organismes, et l'ampleur de l'impact des mesures de confinement et de restriction des déplacements sur les opérations et les réseaux d'approvisionnement à l'échelle mondiale.

Le variant Omicron du Covid rappelle aux professionnels de la gestion des risques que la COVID-19 et d'autres pandémies sont, en fait, des risques à long terme qu'il faut garder à l'esprit en permanence, et qu'il faut les aborder comme tels. L'approche « hybride » et les menaces d'initiés Issues des blocages nationaux, de nombreuses entreprises, notamment en Europe et au Royaume-Uni, ont revu leur approche de la fréquentation des bureaux en personne en adoptant un modèle de travail

hybride, permettre au personnel de répartir ses journées entre le travail à domicile et le travail au bureau.

La structure du travail à domicile, mise en œuvre à la hâte et souvent au hasard par les organismes au début de la pandémie, a depuis mis en évidence un certain nombre de risques pour les organismes qui ont, pour la plupart, fait l'hypothèse que ces conditions

seraient temporaires et qu'ils n'auraient pas par la suite été évalués ou révisés. Une vulnérabilité notable pour les entreprises est le risque accru que représentent les menaces internes.

Les auteurs de menaces malveillantes sont capables d'exploiter l'environnement non sécurisé par le vol de fichiers de données ou l'espionnage, dont la facilitation est facilitée par l'utilisation d'ordinateurs portables personnels et par une protection cybernétique inadéquate en raison de la phase de « numérisation rapide » au début de la pandémie. Les entreprises sont également susceptibles de faire l'objet de menaces d'initiés par « des initiés négligents », qui constituent accidentellement une menace pour l'organisation en étant la proie de tentatives d'hameçonnage de masse ou de liens avec des rançongiciels.

Le manque de formation en matière de sécurité et de sensibilisation à la cyber-sécurité offerte par les entreprises tout au long de la pandémie a exacerbé la principale menace qui pèse sur les entreprises, d'autant plus que la dépendance à l'égard des logiciels en ligne et des services informatiques a augmenté partout.

Suivre l'activisme des salariés et les mesures de contrôle de l'obligation de vaccination :

La sécurisation des structures de travail à domicile est devenue encore plus cruciale, car il est peu probable que les conditions de travail reviennent à la fréquentation des bureaux à temps plein à long terme. Cela a renforcé un risque pour les organismes sous la forme d'« activisme des salariés ». Les outils de surveillance et de contrôle accrus mis en œuvre par les organismes pour suivre et évaluer l'emplacement des salariés et/ou la productivité

peuvent générer un sentiment négatif et un mécontentement au sein du personnel, alimentés davantage par le fossé entre le bureau interne et le travail à domicile. De plus, le potentiel latent d'un niveau élevé d'activisme des employés à court terme est important, car de nombreuses entreprises en Europe et aux États-Unis ont commencé à encourager fortement les salariés, voire à exiger, à recevoir la vaccination contre la COVID-19.

La preuve de vaccination obligatoire, en particulier au Royaume-Uni, où les grandes entreprises ont adopté une approche moins restrictive, a un potentiel naissant mais croissant de susciter des frustrations chez les salariés ; l'opposition des salariés peut non seulement être mise en lumière par les « anti-vaxx » mais aussi par ceux qui s'opposent principalement à ce que l'organisme utilise les vaccins comme condition d'emploi.

La « grande démission » et la responsabilité sociale des entreprises, ce phénomène inattendu, est une conséquence imprévue de la pandémie mondiale et a touché divers secteurs dans l'ensemble. La période de confinement a mis en lumière un certain nombre de facteurs importants pour les personnes sur le plan personnel, allant de l'analyse des valeurs de l'entreprise à la façon dont les entreprises ont géré les effets de la pandémie et leur traitement des salariés.

D'un point de vue psychologique, la pandémie a donné lieu à une période d'autoréflexion qui a incité les gens à réévaluer leur situation et leurs priorités au travail et dans leur vie personnelle. Comme le statu quo est revenu dans le cadre de la nouvelle norme, les organismes risquent de perdre des collaborateurs en raison de la demande croissante du marché à mesure que les économies se rétablissent, ainsi que les organismes qui se

concentrent sur le bien-être des salariés et la « citoyenneté d'entreprise » comme pilier central de leur stratégie post-Covid.

Gérer les risques de soutenabilité :

Les risques liés à la soutenabilité englobent certains des risques les plus courants et les plus pressants auxquels les organismes sont actuellement confrontés après la pandémie. Les risques ESG affectent les organismes à de multiples niveaux, allant de l'impact direct du changement climatique sur les actifs de l'organisation (tels que les dommages causés aux actifs par les aléas environnementaux et les phénomènes météorologiques extrêmes), à l'examen des valeurs des entreprises et à la réglementation des pratiques de gestion environnementale et sociale des entreprises.

Le respect des critères ESG devient de plus en plus important pour les entreprises, car ils jouent

un rôle de plus en plus important dans les relations avec les investisseurs, la confiance des consommateurs, les exigences réglementaires et la conformité.

Eviter l'effondrement du réseau d'approvisionnement :

En raison de la volatilité des réseaux d'approvisionnement, qui est devenue une force perturbatrice importante au cours de la deuxième moitié de l'année, les organismes sont de plus en plus préoccupés par les risques associés à la sécurité du réseau d'approvisionnement. Non seulement les réseaux d'approvisionnement sont-ils à risque en raison de la modification de la réglementation internationale et des perturbations causées par le confinement dans le cadre de la COVID-19, mais elles sont de plus en plus ciblées par un éventail d'acteurs de la menace, souvent

dans des endroits à risque élevé.

Ces menaces ne se limitent pas au vol du réseau d'approvisionnement, mais s'étendent également à l'ingérence intentionnelle de militants et de manifestants. À mesure que les réseaux d'approvisionnement s'intègrent de plus en plus à la sphère numérique, ils courent un plus grand risque de cybercriminalité et de piratage, ce qui peut entraîner de graves risques financiers, pour la réputation et pour la conformité des organismes.

Cela a conduit les organismes à réévaluer la sécurité de leur réseau d'approvisionnement, en mettant davantage l'accent sur la résilience de leur réseau d'approvisionnement. Dans la section suivante, nous examinerons comment les professionnels des risques et leurs organisations peuvent renforcer la résilience du réseau d'approvisionnement

« Ce n'est pas souvent qu'un homme peut se créer des opportunités. Mais il peut se mettre dans une telle forme que lorsque les occasions se présentent, il est prêt. » (Théodore Roosevelt)

Comment construire la résilience organisationnelle et sociétale ?

« La résilience est la force et la vitesse de notre réponse à l'adversité - et nous pouvons la construire. Il ne s'agit pas d'avoir une colonne vertébrale. Il s'agit de renforcer les muscles autour de notre colonne vertébrale. » (Jean Chatzky) L'enquête d'ARMIC a permis d'identifier six facteurs qui permettraient à chaque organisme et à la société de renforcer sa résilience en cas de futures crises :

En renforçant la résilience au milieu de la pandémie qui se poursuit, les organismes doivent être conscients du paysage plus large de la volatilité et de la perturbation :

La résilience est la capacité d'un organisme à absorber les chocs et à s'adapter à un

environnement changeant. Comme indiqué dans « le guide Airmic 2020 Nouveaux défis, nouvelles leçons », une résilience efficace repose sur une identification et une atténuation réussies des risques. Les salariés qui ont une culture d'identification des risques, de modélisation et d'atténuation des scénarios, ainsi qu'un système et une culture les encourageant à « prendre la parole », sont beaucoup mieux placés pour réagir à la fluidité des crises et pour adopter l'innovation et les avantages potentiels de l'incertitude.

Par conséquent, pour renforcer la résilience au milieu de la pandémie qui se poursuit, les organismes doivent être conscients du paysage plus large de la volatilité et de la perturbation, et renforcer la résilience organisationnelle en conséquence.

En restant attentif à la Volatilité et perturbation par-delà la COVID-19 :

En 2022, les organismes seront sous pression pour gérer et répondre à un éventail de risques dans tous les domaines, notamment la résilience climatique, la géopolitique et la numérisation. Les organismes devront intensifier leurs activités sur le leadership climatique et la citoyenneté responsable, alors que les gouvernements répercutent les engagements ESG sur le secteur privé. Il y aura toujours davantage d'obligations réglementaires. La divulgation des droits des travailleurs, des droits de la personne et de la diversité devient de plus en plus une loi.

L'UE et plusieurs de ses États membres ont imposé des obligations de divulgation et de surveillance aux entreprises liées à l'esclavage moderne dans leurs propres activités et celles de leurs fournisseurs et sous-traitants. La même tendance pour réguler les performances sociales se produit en dehors de l'UE.

Les entreprises seront en grande partie laissées à elles-mêmes pour gérer les risques découlant non seulement des conflits traditionnels, des échecs de l'État, des coups d'État et des crises économiques, mais de plus en plus des troubles sociaux, de l'activisme radical et de la criminalité croissante même dans les économies traditionnellement stables. C'est en partie le résultat d'une rivalité géopolitique qui conduit parfois à l'inaction, à l'inertie ou à l'échec flagrant des États et des organismes multinationaux face à de telles questions qui menacent les entreprises. Les entreprises doivent se préparer à atténuer ces risques, en commençant par des méthodes et des outils comme l'analyse prospective.

Les cyber-risques continuent d'être une menace clé et une priorité pour la plupart des organismes. La réglementation gouvernementale sur des données, sur le contenu et l'utilisation de la technologie continuera d'accélérer, ce qui pourrait avoir une incidence sur les activités numériques et les régimes de conformité des entreprises aux données.

En construisant la résilience des réseaux d'approvisionnement :

Comme mentionné plus tôt, la volatilité du réseau d'approvisionnement mondial est l'un des défis qui ont marqué le second semestre de 2021. À la suite du Brexit et de la pandémie, le Royaume-Uni a dû faire face à une série de problèmes liés au réseau d'approvisionnement, allant des pénuries de carburant aux pénuries de matières premières pour la construction.

La demande des consommateurs, tirée par la croissance du commerce électronique, alimente les investissements dans les actifs du réseau d'approvisionnement dans de nouveaux sites plus risqués.

La pression exercée pour réduire les coûts tout en accé-

lérant la production et les délais de livraison oblige les entreprises à travailler avec un réseau en expansion de fournisseurs moins matures qui peuvent manquer de procédures appropriées de gouvernance, de risque et de conformité.

La technologie continue de s'intégrer au monde physique pour créer un système cyber-physique formant un écosystème commercial avec un groupe toujours plus diversifié de fournisseurs liés par un réseau complexe d'interdépendances. À mesure que les réseaux d'approvisionnement gèrent un plus grand volume de marchandises, toute perturbation majeure non réduite pourrait dégénérer en une menace organisationnelle existentielle ayant de vastes répercussions stratégiques, sur la réputation et sur les finances.

Un environnement géopolitique incertain, conjugué à la croissance de l'activisme, redéfinit l'objectif de l'entreprise. On s'attend de plus en plus à ce que les sociétés vivent et respirent les valeurs de multiples intervenants au sein de leurs réseaux d'approvisionnement. À mesure que les entreprises deviennent des acteurs politiques, sociaux et géopolitiques plus influents, les réseaux d'approvisionnement sont considérés

comme des cibles à impact élevé et à faible risque par les criminels, les fraudeurs, les terroristes, les militants et les combattants parrainés par l'État.

Les professionnels de la gestion des risques possèdent l'expertise et les connaissances nécessaires pour améliorer la résilience de la chaîne d'approvisionnement. La collaboration avec les équipes





**UNE ÉQUIPE DE PROFESSIONNELS
UNE INDEMNISATION RAPIDE
EN CAS DE SINISTRE**

**DES GARANTIES SUR MESURE
UNE PROXIMITÉ INÉGALÉE GRACE
À UN RÉSEAU INCOMPARABLE**

Siège Social : Rocate Fann Bel-Air, Place Bakou - BP 22545 Dakar - Ponty
Tél : 33 831 06 06 / Fax : 33 832 12 05 - Email : assurcnart@arc.sn Site web : www.cnart.sn



Africa Re

Solidité • Expertise • Vision

Africa Re est noté :

A- Standard & Poor's (Solide / Stable)

A A.M. Best (Excellent/Stable)

Siège : Lagos, Nigeria.

Bureau : Casablanca, Abidjan,
Ebene, Nairobi, Lagos

Filiales : Johannesburg (ARCSA),
Le Caire (Africa Retakaful)

Bureau local : Addis-Abeba

Site web : www.africa-re.com

d'approvisionnement pour comprendre les risques liés au réseau d'approvisionnement des biens essentiels et pour entreprendre des examens réguliers des risques liés au réseau d'approvisionnement, tant à l'interne que chez les fournisseurs clés, devrait être une priorité continue.

En relevant les défis de l'avenir et en sachant comment les organismes modifient leur réflexion et leur stratégie :

Afin de renforcer la résilience et d'atténuer les risques évolutifs pour les organismes qui se sont manifestés dans un monde post-Covid, les organismes devront réévaluer et adapter leurs stratégies, de manière proactive et cohérente, pour rester à la pointe de leurs secteurs respectifs.

Outre les risques internes, le modèle hybride ou de travail à domicile présente d'autres défis pour les entreprises, comme une perte de productivité, la fatigue numérique et l'inégalité numérique, ainsi que des difficultés associées au maintien de la culture d'entreprise et de la cohésion d'équipe. D'un point de vue pratique, les organismes devront se concentrer sur le renforcement de leurs cyberdéfenses, par exemple en exigeant que les employés se connectent aux réseaux VPN lorsqu'ils travaillent à domicile, en veillant à ce que les ports USB soient verrouillés et en exigeant une authentification d'accès multifactorielle. L'accent devrait également être mis sur la formation de sensibilisation à la sécurité pour le personnel, en veillant à ce que des cours de recyclage soient régulièrement dispensés et

que la formation fasse partie des incitations au démarrage.

Les entreprises devront mettre l'accent sur le bien-être des salariés comme partie intégrante de leur stratégie à l'avenir, en accordant la priorité à la santé mentale des salariés comme pierre angulaire de leurs activités. Il existe un certain nombre de moyens que les organismes peuvent envisager pour mettre en œuvre cette approche, par exemple en tenant compte de la flexibilité des heures de travail en mettant l'accent sur la qualité du travail plutôt que sur le nombre d'heures de travail et créer une culture qui favorise la communication ouverte entre les salariés et les gestionnaires hiérarchiques.

Les bonnes pratiques en matière de santé mentale devraient être encouragées au moyen de campagnes de sensibilisation de l'entreprise, non seulement par des paroles, mais aussi par la promotion active d'un équilibre travail-vie personnelle plus sain.

Les organismes devraient chercher à favoriser une culture d'équipe à travers plus que de simples check-in.

Si une politique de dépannage est utilisée (ce qui devient de plus en plus courant à mesure que les entreprises reconfigurent l'utilisation de leurs espaces de bureau), les équipes pourraient coordonner des journées « non officielles » particulières pour favoriser la cohésion sociale au sein de l'équipe.

Une attention accrue au bien-être des employés aura un effet positif sur la santé mentale du personnel, stimulera la productivité dans l'espace de travail et aidera à retenir et à embaucher du personnel de talent.

La réduction au sein de l'entreprise des risques liés à la soutenabilité exigera un effort conscient et la participation d'une multitude d'intervenants. Les critères ESG devraient être évalués par rapport aux indicateurs opérationnels, avec des stratégies organisationnelles introduites et mises en œuvre qui ciblent différents domaines de l'organisme, tels que les cadres de gestion des risques, les structures de gouvernance, les procédures et les règlements, modèles opérationnels et systèmes de notification.

La résilience du réseau d'approvisionnement continuera d'être une priorité pour les organismes dans la période post-pandémique. Les organismes doivent chercher à renforcer la sécurité de leur réseau d'approvisionnement en améliorant les divers points de contrôle de sécurité sur leur calendrier de d'approvisionnement, en renforçant les contrôles tels que la diligence raisonnable du réseau d'approvisionnement en ce qui concerne la sécurité, les évaluations de l'impact du réseau d'approvisionnement au niveau de la sûreté, la cartographie de la criticité du réseau d'approvisionnement de sécurité et l'établissement de la gestion des crises pour le réseau d'approvisionnement et de la formation.

En repensant la résilience pour une crise de Covid endémique :

En repensant la résilience pour une crise de Covid endémique :

Il est encore plus difficile d'atteindre et de maintenir la résilience, ainsi que la réussite de la transformation numérique – qui est également devenue un impératif pour les organismes - pendant la pandémie. La recherche d'Airmic, tirée de son rapport « Roads to Revolution » 2018, a identifié huit principes pour réussir la résilience et la transformation numérique :

1. **Disposer d'un radar des risques axé sur les risques émergents et les progrès technologiques.**
2. **Disposer des ressources et des actifs nécessaires pour tirer pleinement parti des développements technologiques.**
3. **Avoir des relations et des réseaux qui sont**

constamment développés et étendus.

4. **Réponse rapide appuyée par une excellente communication au sein de l'organisme.**

5. **Examiner les événements et s'y adapter pour protéger et améliorer la réputation.**

6. **Remanier les processus pour adopter de nouvelles technologies et encourager l'innovation.**

7. **Retenir les intervenants pendant la transformation en analysant les mégadonnées.**

8. **Réinventer le but par la sensibilisation aux occasions, l'engagement et les capacités.**

Ces principes continuent d'être pertinents pour les professionnels de la gestion des risques interrogés dans les enquêtes. Néanmoins, la réflexion sur la résilience des organismes a évolué tout au long de la pandémie. Il est maintenant davantage axé sur la problématique des crises à long terme, comme les pandémies.

Parmi ces changements, l'accent est mis sur la résilience des personnes, associée à un engagement à l'analyse de l'horizon, afin de s'éveiller aux risques émergents, dont les pandémies et les maladies ne sont qu'une catégorie. Il s'agit essentiellement d'une plus grande adaptabilité et agilité entre les organisations. Le début de la pandémie mondiale et les épisodes d'imprévisibilité sans précédent qu'elle a entraînés sur les entreprises à moyen terme ont accentué l'urgence pour les organismes d'être plus adaptables et agiles, tout en renforçant la résilience organisationnelle.





Tunis Re

...your risk is our business

Tunis Re is rated B+ (Good) by AM Best



Nouveau Siège ... Nouvelle Adresse

Société Tunisienne de Réassurance Avenue, du Japon BP. 29 - 1073 Montplaisir
Tunis Phone: (216) 71904 911 Fax: (216) 71904 930 - 71906 173
E-Mail: tunisre@tunisre.com.tn Website: www.tunisre.com.tn

SOLID AND DEPENDABLE SUPPORT

For Your Reinsurance Service



Ghana Re

Your Reinsurer of Choice

GHANA REINSURANCE CO. LTD

HEAD OFFICE -
Plot 24, Sudan Road, Ambassador Hotel Area,
Ridge, Accra.
P. O. Box AN 7509 Accra-North
Tel: +233(0)302 633 733 Fax: 233 (0)302 633 711
Email: info@ghanare.com Web: www.ghanare.com

REGIONAL OFFICE CAMEROON -
Rue Drouot Akwa,
P. O. Box 1177 Douala, Cameroon
Tel: +237 99318959

REGIONAL OFFICE KENYA -
TRV Office Plaza, 58 Muthithi Road
Suit 2D, Westlands.
P. O. Box 42916-00100, Nairobi, Kenya
Tel: 254 20 3748974/5

RATING: AM BEST – Financial Strength: B, Issuer Credit: bb

En revoyant le rôle du professionnel de la gestion des risques :

Depuis le rapport AIRMIC de 2020, de plus en plus de professionnels de la gestion des risques croient que la profession dans son ensemble possède maintenant les compétences nécessaires pour faire face efficacement à la pandémie. Là où ils croient que les connaissances, les compétences et l'expérience font défaut, c'est dans la quantification prospective des risques émergents et dans la réflexion stratégique plus large, au-delà des domaines tels que la santé et la sécurité et les risques opérationnels.

Il y a un certain manque de compréhension, parmi les divers niveaux de gestion des organismes, de la façon dont la gestion efficace des risques peut éclairer et mener à une meilleure prise de décision, dans le but de bâtir un organisme plus résilient.

Les professionnels de la gestion des risques doivent utiliser les connaissances et l'expérience acquises au cours des deux dernières années pour fournir clarté et compréhension, et pour aligner ces renseignements sur l'orientation stratégique de l'entreprise.

« La résilience est la force et la vitesse de notre réponse à l'adversité - et nous pouvons la construire. Il ne s'agit pas d'avoir une colonne vertébrale. Il s'agit de renforcer les muscles autour de notre colonne vertébrale. » (Sheryl Sandberg) Peut-on déjà oser une conclusion ou se projeter dans un avenir incertain ?

« Nous devrions faire des promenades en plein air, afin que l'esprit soit nourri et rafraîchi par le grand air et la respiration profonde. » (Sénéque)

La résilience des personnes reste aujourd'hui primordiale pour les organismes, compte tenu de la nature en boucle de la pandémie actuelle. Les organismes

doivent être plus sensibles aux risques émergents qui les entourent. En raison de l'interaction croissante des risques à l'ère de la COVID-19 – les problèmes du réseau d'approvisionnement au Royaume-Uni et au sein de l'Union Européenne en sont un excellent exemple – les organismes doivent mieux utiliser les outils et les techniques de numérisation de l'horizon.

La problématique qui monte dans l'attention des dirigeants et administrateurs est celle des ressources humaines et plus particulièrement de l'attraction et de la rétention de talents adaptés au monde en changement. Si un grand talent est difficile à trouver, il est encore plus difficile à garder. La Harvard Business Review a réuni un ensemble de réflexions qui donne un aperçu de ce qu'il faut pour recruter, embaucher, motiver, encadrer et retenir les salariés les plus performants :

1. « Vous au travail : Embaucher et garder les bons collaborateurs » : C'est une e-book qui fournit des pratiques exemplaires pour évaluer les candidats, s'assurer que les nouveaux employés prennent le bon départ et naviguer dans les conversations difficiles sur les augmentations et le braconnage des salariés ;

2. « Le talent gagne : Le nouveau guide pour donner la priorité aux gens » : Les auteurs proposent aux dirigeants un nouveau guide différent pour l'acquisition, la gestion et le déploiement des talents – pour l'environnement stratégique agile, numérique, analytique et axé sur la technologie d'aujourd'hui.-et pour créer la fonction RH dont l'entreprise a besoin.

3. « Une page pour la gestion des talents » : présente OPTM, une approche puissamment simple qui accélère considérablement la capacité d'une entreprise à

éliminer la complexité et la bureaucratie inutiles, et de développer de meilleurs dirigeants plus rapidement.

4. « Bâtir une équipe d'excellence » : Fournit le secret pour avoir une équipe engagée et productive. Il s'agit d'avoir un plan de perfectionnement pour tous les collaborateurs – peu importe où ils en sont dans leurs courbes d'apprentissage personnelles. Tous les collaborateurs ont besoin d'apprentissage continu et de nouveaux défis pour rester motivés.

5. « Le Guide HBR de la motivation des collaborateurs » : Cet Ebook accompagné d'outils fournit des conseils pratiques pour aider une équipe à trouver un sens à son travail, à tirer parti de ses forces et à produire les meilleurs résultats pour l'organisme.

6. « Vivants au travail » : est le guide d'inspiration dont les dirigeants ont besoin pour puiser dans la passion, la créativité et la raison d'être de chaque personne qui tombe sous sa direction.

7. « Guide d'encadrement des employés de HBR » : Ebook et outils indiquent comment créer des plans de croissance réalistes mais inspirants pour les salariés, appliquer les meilleures tactiques de conversation pour le coaching afin de fournir une rétroaction qu'ils appliqueront réellement, et équilibrer le coaching avec le reste de la charge de travail.

C'est la raison pour laquelle les organismes qui veulent créer de la résilience et de l'agilité devraient aplatir la hiérarchie organisationnelle et réduire les niveaux de bureaucratie afin de promouvoir des communications ouvertes, de rendre les organismes plus agiles et efficaces et d'améliorer la participation des employés. Une structure organisationnelle plate est caractérisée par de

courtes chaînes de commandement et une grande étendue de contrôle, ce qui fait référence au nombre de subordonnés contrôlés par le superviseur.

Une structure organisationnelle élevée ou hiérarchique est caractérisée par de longues chaînes de commandement et des travées étroites de contrôle. Chaque couche supplémentaire de bureaucratie ralentit la prise de décisions, augmente les coûts, nuit à la créativité et mène à la lenteur des entreprises.

Dans l'économie du savoir, aucune entreprise efficace ne peut se permettre une hiérarchie organisationnelle compliquée. La structure organisationnelle hiérarchique maintient le statu quo et rend les changements difficiles. C'est pourquoi il est si difficile de l'éliminer

Mais avant de renforcer la résilience organisationnelle, les organismes doivent d'abord tirer les leçons et renforcer la préparation. Si les bonnes leçons ne sont pas comprises et apprises, les organismes ne peuvent pas se préparer à la prochaine vague de la pandémie ou à d'autres crises de ce genre. Et s'ils sont trouvés en manque de préparation, ils ne se trouveront pas les moyens d'atteindre les niveaux de résilience dont ils ont besoin en cette ère d'incertitude et de volatilité accrues.

Dans le domaine militaire, l'expression « conduire la dernière guerre » est devenue abrégée pour décrire la folie d'utiliser de vieilles stratégies dans les batailles actuelles.

Tout comme la révolution industrielle a changé la façon dont les guerres sont conduites, la

numérisation a changé les règles de la concurrence. Les organismes qui réussiront auront un leader flexible et futuriste qui comprend l'importance de l'agilité et de la vitesse et sait quand changer de cap.

Les vaccins ne signeront pas la fin de la crise pandémique. Il y aura des variants toujours plus récents de la COVID-19, début janvier un nouveau variant aurait été identifié en France ou même de nouvelles pandémies et maladies. Il ne faut surtout pas sous-estimer les liens entre les maladies et l'impact humain sur l'environnement.

Alors que les populations humaines de plus en plus denses continuent d'empiéter sur d'autres habitats animaux, les scientifiques craignent que le risque de maladies zoonotiques – virus mortels transmis entre les espèces – ne s'accroisse.

Selon l'Organisation

Mondiale de la Santé, la déforestation elle-même a été directement liée à 31 % des épidémies, y compris l'Ebola, et les virus Zika et Nipah.

Tout cela accentue la nécessité pour les professionnels de la gestion des risques de regarder au-delà de la crise actuelle de la COVID-19. Le guide « Nouveaux défis, nouvelles leçons » met l'accent sur trois thèmes pour les organismes alors qu'ils repensent leur résilience à la lumière de la pandémie de COVID-19 – améliorer le leadership en cas de crise, en mettant l'accent sur le développement de la résilience des personnes et l'obtention de renseignements de meilleure qualité sur les risques pour guider la prise de décisions.

Les recommandations ont été formulées en compte tenu de la façon dont la pandémie a amplifié les défis d'une approche en silos de la gestion de la continuité des activi-

tés et de la gestion des crises.

Il serait difficile de ne pas citer ici Georges-Yves Kervern qui, dès 2002 alors que les dirigeants des principaux pays se félicitaient que le SRAS ait été contenu à l'Asie avait averti qu'une pandémie un jour atteindrait le monde entier. A propos du retour d'expérience, reconnu par le RIMS comme un critère essentiel de la maturité d'un programme ERM il a écrit en définissant le risk-management : « La gestion des risques et des crises est un mélange de planification et d'improvisation. Si les méthodes d'analyse des risques permettent de mettre en place des mesures de prévention et de protection et ainsi de planifier les réponses à des dysfonctionnements prévus, il reste toujours des situations imprévisibles pour lesquelles il n'existe pas de réponse adaptée. C'est alors le savoir-faire et l'expérience

qui vont permettre aux acteurs d'improviser des réponses. Mais si la planification correspond toujours à de la connaissance explicite, l'improvisation fait souvent appel à de la connaissance tacite, qu'il est difficile d'identifier et de partager. C'est l'ambition première de l'apprentissage organisationnel. »

« Parfois, les mauvaises choses qui se produisent dans nos vies nous mettent directement sur la voie des meilleures choses qui nous arriveront jamais. » (Nicole Reed21)

***MBA, ARM, FIRM**
Docteur ès Gestion de la Sorbonne
Anc. Université Paris 1
Panthéon-Sorbonne
Managing Partner of JPLA Consultants, LLC
Président de la Monnerie Saint Anselme SASU
Veuves, le 05 janvier, 2022

C'EST OFFICIEL



Décision n°0005/CIMA/PCMA/PCE/2022

Portant prorogation de la décision n°0011/D/PDT/SG relative à l'exonération fiscale des primes cédées en réassurances par les sociétés d'assurances des Etats membres de la Conférence interafricaine des Marchés d'assurances (CIMA).

LE CONSEIL DES MINISTRES,

- **Vu** le traité instituant une organisation intégrée de l'Industrie des Assurances dans les Etats africains notamment en ses articles 6 ; 39 ; 40 ; 41 et 42 ;
 - **Vu** le Communiqué final du Conseil des Ministres du 22 février 2022 ;
 - **Vu** la décision n°00011/D/PDT/SG du 19 avril 2010 portant exonération fiscale des primes cédées en réassurance dans les Etats membres de la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurance (CIMA) ;
 - **Vu** la décision n°006/CIMA/PCMA/CE/SG/CIMA du 29 septembre 2016 portant prorogation de la décision n°00011/D/PDT/SG du 19 avril 2010 portant exonération fiscale des primes cédées en réassurance dans les Etats membres de la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurance (CIMA) ;
- Après avis du Comité des experts ;

DECIDE

Article 1er : la n°00011/D/PDT/SG du 19 avril 2010 portant exonération fiscale des primes cédées en réassurance dans les Etats membres de la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurance (CIMA) est prorogée pour une durée de (5) ans, échéant le 30 avril 2027 ;

Article 2 : cette exonération fiscale des primes en réassurances doit être transcrite dans la loi de finance et/ou dans le code des impôts de chaque état membre de la CIMA.

Article 3 : la présente décision sera publiée au bulletin officiel de la Conférence.

Fait à Brazzaville le 22 février 2022
Pour le Conseil des Ministres
Rigobert Roger ANDELY

L'ASSUREUR
AFRICAIN

N°118
AVRIL
2022

PAGE
30

BLOG NOTES

BENIN

Monsieur Alfred Gislain Kpemavo est nommé Directeur Général Adjoint de SUNU Assurances IARD Bénin en remplacement de Monsieur Roland Metinhoue dont la mission est arrivée à terme.

TOGO

Monsieur Assignon Koffi Masé Elom, Administrateur des Assurances de classe exceptionnelle est nommé, à compter du 10 décembre 2021, Directeur des Assurances par intérim au Togo.

Le Comité des Assureurs du Togo (CAT) a tenu son Assemblée Générale Elective pour élire les membres du Bureau Exécutif.

Le nouveau Bureau Exécutif du Comité des Assureurs du Togo (CAT) se compose comme suit:

- Président :
M. Simon Pierre Gouem,
DG SANLAM ASSURANCE

- Vice-président :
M. Jean Marie Tessi,
DG GTA ASSURANCES

- Trésorier général: Justin Gbadago,
DG PRUDENTIAL BENEFICIAL LIFE INSURANCE

SOCIETE SENEGALAISE DE REASSURANCES



SEN-RE

39, Avenue Georges Pompidou, BP: 386 Dakar - SENEGAL
Tél.: (+221) 33 822 80 89 / Fax: (+221) 33 821 56 52
Email: senre@orange.sn / Site web : www.senre.sn

SUNU Assurances a le bon profil pour vous accompagner



■ Pays de présence

Bénin - Burkina Faso - Cameroun
Centrafrique - Côte d'Ivoire
Gabon - Ghana - Guinée
Liberia - Mali - Niger - Nigeria
Sénégal - Togo

■ Pays dans lesquels le Groupe est en cours d'installation

Mauritanie - RD Congo

... où que vous soyez

