

Comment renforcer les compagnies d'assurances africaines de la zone CIMA

Analyses sectorielles. Note de **Martin Ziguélé*** pour CAPafrique, juillet 2008

La Conférence Interafricaine sur les Marchés de l'Assurance (CIMA) dont les pays membres sont à ce jour le Bénin, le Burkina Faso, le Cameroun, le Congo, la Côte d'Ivoire, le Gabon, la Guinée Bissau, la Guinée Équatoriale, le Mali, le Niger, la République Centrafricaine, le Sénégal, le Tchad et le Togo, a été créée le 12 juillet 1992 à Yaoundé au Cameroun, pour succéder à la Conférence Internationale de Contrôle des Assurances (CICA).

Pour mémoire, la défunte CICA a été créée dès après les indépendances par les anciennes colonies françaises d'Afrique noire en association avec la France, et regroupait en plus des pays cités ci-dessus Madagascar et la Mauritanie qui l'ont par la suite quittée. Ces deux pays sont demeurés jusqu'à ce jour en dehors de la CIMA.

Aujourd'hui la CIMA (voir Organes et Objectifs page suivante), avec plus de moyens et d'ambition que la CICA hier, vise à la création d'un marché intégré des assurances en Afrique noire francophone. Elle couvre une zone géographique de 6.531.610 km² s'étendant du Sénégal au Congo Brazzaville, et comprend les pays membres de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) en Afrique de l'Ouest et ceux de la Communauté Economique en Afrique Centrale (CEMAC). Ces pays totalisent une population de plus de 112 millions d'âmes réparties dans quatorze États, ayant en partage le français comme langue officielle et de travail, et le franc CFA comme monnaie commune.

Cet exemple d'intégration sectorielle en Afrique noire mérite d'être connu et valorisé, car d'autres secteurs d'activités en Afrique peuvent s'en inspirer. C'est la justification de cet article qui fera, dans un premier temps, l'état du marché de l'assurance en zone CIMA et de ses évolutions récentes. Ensuite nous examinerons les contraintes qui entravent le développement de ce marché, suivies des propositions de mesures à mettre en œuvre pour lever ces obstacles. Enfin nous concluons sur les évolutions prévisibles et souhaitables du secteur de l'assurance en zone CIMA dans les années à venir.

1. L'état du marché de l'assurance en zone CIMA et de ses évolutions récentes

De l'indépendance à nos jours, les marchés d'assurances de la CIMA ont connu une très forte évolution, qui correspond à trois phases distinctes :

- La période pré- et post-indépendance jusqu'à la fin des années 1970 ;
- La période des mutations des structures : les années 1970-1980 ;
- La période de la CIMA.

1.1. La période pré- et post-indépendance jusqu'à la fin des années 1970

L'assurance moderne a été introduite en Afrique noire francophone par la colonisation française. Comme l'explique Jérôme Yeatman, ancien Directeur général du groupe Athéna Afrique¹ après la Libération en 1946, l'État français ayant procédé à la nationalisation des compagnies d'assurance, leurs agents généraux qui avaient étendu leurs réseaux dans les Territoires d'Outre-mer, étaient les seules structures à présenter au public les opérations d'assurances. C'est également après la Deuxième Guerre Mondiale que dix sociétés de taille moyenne se sont regroupées sous le nom de Groupement Français des Assurances (GFA) pour prospecter les Territoires d'Outre Mer, aux côtés des Lloyd's qui opéraient surtout dans les ports en assurances maritimes.

¹ in. la revue *Risques*, n° 57, mars 2004.

Organes

Les organes de la CIMA sont :

- le Conseil des Ministres composé de l'ensemble des Ministres de Tutelle de l'Industrie de l'Assurance dans les pays Membres de la Conférence ; il se réunit deux fois par an et est chargé d'adopter, de modifier et de compléter la législation Unique des Assurances, et de statuer sur les recours contre les décisions de la CRCA.
- le Secrétariat Général, organe d'exécution de la Conférence basé à Libreville, dirigé par un Secrétaire Général assisté de deux adjoints, tous élus pour cinq ans renouvelables.
- La CRCA, évoquée plus haut, élément important du dispositif de la CIMA, est composée pour l'essentiel des Directeurs nationaux des assurances des pays membres auxquels s'ajoutent un Commissaire Contrôleur français. Elle est présidée par une personnalité indépendante élue et assistée de 7 Commissaires Contrôleurs, constitués en brigades, et formés à leurs tâches avec l'assistance de l'Autorité de Contrôle des Assurances et des Mutuelles de France (ACAM). La CRCA est chargée du contrôle des compagnies d'assurances, de l'application du Code CIMA et de la surveillance du Marché. Elle dispose de pouvoirs importants et peut, quand elle constate une infraction, prononcer des sanctions allant de l'avertissement au retrait d'agrément en passant par le blâme, la suspension ou la démission d'office des dirigeants, la limitation ou l'interdiction de tout ou partie des opérations, la surveillance permanente ou la mise sous administration provisoire. Dans le cadre de sa mission de surveillance, la CRCA émet des avis qui conditionnent l'octroi des agréments et peut faire au Conseil des Ministres à travers le Comité des experts de la CIMA, des propositions ou des modifications des textes.

Objectifs

Les objectifs de la CIMA, formellement définis dans le Traité régissant ce marché unique des assurances en Afrique, sont :

- le renforcement de la coopération entre les pays membres dans le domaine des assurances,
- le développement de leurs organismes d'assurances et de réassurance,
- la facilitation des investissements,
- la poursuite de la formation des cadres et techniciens d'assurances,
- la création de structures communes chargées de l'étude et de la mise en œuvre des orientations politiques et des décisions, et enfin
- la poursuite de la politique d'harmonisation et d'unification du droit des assurances.

Dans une Afrique habituée à l'éparpillement des énergies et à l'extrême diversité des réglementations et des pratiques professionnelles d'un pays à l'autre, les mérites les plus visibles de la CIMA sont :

- l'existence d'*un espace juridique et professionnel commun* fondé sur un code unique des assurances pour tous les États membres : le Code CIMA qui est entré en vigueur le 15 février 1995.
- l'existence d'*un seul organisme de supervision et de contrôle* des marchés nationaux : la Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CRCA).
- l'existence d'*une procédure unique d'agrément* des compagnies d'assurances.
- la création d'*une institution communautaire de formation*, l'Institut International des Assurances de Yaoundé au Cameroun. Cette école a déjà formé des milliers de cadres supérieurs et moyens provenant des pays membres et non membres, créant ainsi une communauté de vision et de pratiques professionnelles.
- la création d'*une société commune de réassurance*, la CICA-RE, dans le cadre d'une stratégie régionale de rétention des primes d'assurances dans les pays membres.

L'assurance recouvrait un domaine d'activités quasi-confidentielles pour la plus grande partie des populations locales, car les opérations effectuées par les points de vente concernaient principalement la protection des immobilisations et des activités des entreprises industrielles et commerciales filiales des groupes métropolitains. Cette configuration des marchés d'avant l'indépendance n'a pas beaucoup changé dans sa forme et a duré jusqu'au début des années 1970.

Les statistiques liées à ces opérations ne pouvaient être obtenues qu'auprès des sociétés mères en Europe, et après l'indépendance, la coopération de la Direction des Assurances en France était nécessaire aux jeunes Etats pour suivre leurs marchés respectifs, dans le cadre de la CICA, qui fut transférée de Paris à Libreville. La production annuelle de cette période est néanmoins estimée à environ 100 milliards de francs CFA au maximum.

1.2. La période des mutations des structures : les années 1970 – 1980

En juin 1972, se tint à Santiago du Chili l'Assemblée Générale de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED) dont l'une des recommandations fortes enjoignait aux pays en voie de développement de maîtriser leurs marchés nationaux d'assurances, en favorisant la création de sociétés d'assurances de droit national et en prenant les mesures nécessaires pour leur développement harmonieux. L'objectif recherché était que ces entreprises nationales d'assurances puissent pleinement jouer leur rôle d'investisseurs institutionnels pour le financement du développement.

La réponse des pays membres de la CICA fut de deux ordres :

- Les États « socialistes ou marxistes » procédèrent à la nationalisation des opérateurs du secteur et ont transféré d'autorité leurs portefeuilles à une société d'État monopolistique. Ce fut le cas au Congo avec les « Assurances et Réassurance du Congo » (ARC), au Bénin avec la « Société Nationale d'Assurance et de Réassurance » (SONAR), et au Mali avec la « Caisse Nationale d'Assurances et de Réassurance » (CNAR).
- Les États « libéraux » adopteront des législations incitant à la création de sociétés de droit local entièrement privées, opérant dans un marché concurrentiel aux côtés de sociétés d'économie mixte créées par association de capitaux publics et privés, étrangers et nationaux. Ce fut le cas du Cameroun avec la SOCAR, du Burkina Faso avec la SONAR, ou encore du Tchad avec la STAR Nationale.

S'agissant des mesures incitatives, les États de la CICA ont presque tous rendu obligatoire la domiciliation dans le pays de l'assurance des marchandises à l'importation, et instauré ou renforcé l'obligation de l'assurance responsabilité civile des véhicules terrestres à moteur, de l'assurance de responsabilité civile décennale des maîtres d'ouvrage et de l'assurance scolaire.

Suite à ces mesures, il fut noté un développement *important de la production globale des marchés de la CICA*, qui a atteint la barre des 200 milliards de francs CFA, soit un doublement en moins d'une décennie. Cependant, le taux de pénétration de l'assurance étant inférieur de 0,5 % du PIB, des marges de progression existaient et devaient logiquement être exploitées.

Si la demande solvable était bien là, l'offre se déstructurait progressivement : la crise économique qui frappait alors les pays africains membres de la zone franc a eu des effets notables sur le système financier en général et sur le secteur des assurances en particulier. Les sociétés d'assurances de la zone CIMA, à l'instar des banques et des caisses nationales de sécurité sociale, éprouvaient alors de grandes difficultés pour respecter leurs ratios prudentiels. Les conséquences de ces déséquilibres structurels se sont répercutées sur la qualité de leurs prestations et ont altéré le rôle qu'elles étaient censées jouer dans l'économie. En plus, les organes nationaux de supervision et de contrôle, pour différentes raisons, avaient démontré les limites de leurs capacités. Quelque chose devait être fait et en urgence, pour sauver l'ensemble du système : c'est ainsi qu'avec le soutien actif de la coopération française, fut initiée la vaste et profonde réforme du secteur des assurances qui aboutira à la création de la CIMA.

1.3. La période de la CIMA

La mise en place du Traité et du code CIMA fut le signal d'un nouveau départ pour le secteur des assurances en Afrique noire francophone. Même si beaucoup reste à faire, les acquis de la CIMA sont indéniables depuis l'entrée en vigueur du traité et du code en 1995.

Du côté de l'offre d'assurances, un important travail d'assainissement du secteur s'effectue par la CRCA, malgré les difficultés inhérentes à un environnement naguère peu coutumier d'une discipline forte, comme l'a souligné le Chef de la Brigade de Contrôle de la CRCA, Adolphe Ouédraogo, dans un état des lieux qu'il a fait lors de l'assemblée générale de la Fédération des Sociétés d'Assurances de Droit National Africaines (FANAF), qui s'est tenue à Bamako au Mali en février 2008.

D'après son constat, de la première session tenue à Bamako au Mali en septembre 1995 à sa 49^e session tenue à Douala au Cameroun en décembre 2007, cette Commission a pris les décisions et sanctions suivantes à l'encontre des sociétés d'assurances de la zone CIMA :

→ *Les retraits de la totalité des agréments*

Dix-neuf sociétés se sont vu retirer la totalité de leurs agréments par la CRCA, et ont dû cesser toutes leurs opérations. Au Cameroun, sept sociétés ont subi ce sort : les « Assurances Mutuelles Agricoles du Cameroun » (AMACAM), Les Provinces Réunies (PR), la Transafricaine d'Assurances (TAA), la Médiatrice, la Société Camerounaise d'Assurances et de Réassurance (SOCAR), Assurama et Satellite Insurance Limited, tandis que la société nationale de réassurance, la Caisse Nationale de Réassurance du Cameroun (CNR) a cessé ses activités. Au Gabon, ce fut le cas de trois sociétés : la Société Nationale Gabonaise d'Assurances et de Réassurances (SONAGAR), Gabon Vie, et le Groupement Gabonais d'Assurances et de réassurances (GGAR) pendant que la société nationale de réassurance, Gabon Réassurance (Gabon Ré) faisait faillite suite aux émeutes de Libreville et Port-Gentil. Au Sénégal, deux sociétés ont été dissoutes : La Nationale d'Assurances IARDT et La Nationale d'Assurances Vie ; de même qu'en Côte d'Ivoire, « La Protection Ivoirienne » et AIA. Au Mali ce fut le cas de la Soutra, au Tchad la Société Mutuelle d'Assurances de Cadres (SMAC), au Togo la Garantie Mutuelle des Cadres (GMC) et au Congo-Brazzaville « La Congolaise Société d'Assurances et de réassurance » (CSAR).

L'onde de choc de ces mesures radicales fut sans précédent et fait notable, malgré les pressions de toutes sortes et les mouvements divers, aucune des sociétés bannies n'a vu ses recours aboutir devant le Conseil des Ministres de la CIMA. Ce travail d'assainissement se poursuit et il est certain qu'avec le renforcement récent de la Brigade de Contrôle des Assurances en effectif et en moyens ce mouvement s'accélèrera.

→ *Les autres mesures prises par la CRCA*

Durant ces douze années, la CRCA a pris au cours de ses différentes sessions les mesures suivantes à l'encontre des sociétés défailtantes : six mesures de restriction de la libre disposition des actifs par les dirigeants, dix mesures de mise sous administration provisoire, douze suspensions de dirigeants, vingt-six mesures de mise sous surveillance permanente, onze blâmes et onze avertissements aux dirigeants. En outre, la Commission a examiné 254 plans de financement ou de redressement présentés par des sociétés d'assurances dont la Brigade de Contrôle a mis à jour la fragilité financière.

En conséquence de ces différentes mesures, les opérateurs de ces marchés ont répondu par des ajustements de leurs structures et de leur organisation, et la production totale a dépassé pour la première fois depuis l'indépendance de nos Etats la barre des 200 milliards de francs CFA.

En effet, le chiffre d'affaires global est passé de 229 milliards de FCFA en 1995 (182 milliards de francs CFA pour l'assurance des biens et des responsabilités et 47 milliards de francs CFA pour l'assurance vie) à 442 milliards de FCFA en 2005 – dont 344 milliards de francs CFA pour l'assurance des biens et des responsabilités et 98 milliards de francs CFA pour l'assurance vie. Le taux de progression sur 12 ans a été de 93 % et le taux de

croissance annuelle sur cette période de 6,8 % - dont 6,6 % pour l'assurance des biens et des responsabilités et 7,6 % pour l'assurance vie.

En dehors des mesures disciplinaires évoquées plus haut, la CIMA a régulièrement procédé au relèvement du capital social minimal des sociétés d'assurances, afin de renforcer leurs assises financières et leur solvabilité : ainsi de 250 millions de francs CFA en 1995, le capital social minimal autorisé des sociétés anonymes d'assurances a été porté à 500 millions de francs CFA en avril 1999 puis, lors de la session de la CRCA tenue à Dakar (Sénégal) en avril 2007, à 1 milliard de francs CFA. Pour les sociétés d'assurances mutuelles, le capital social minimal autorisé est passé de 300 millions de FCFA à 800 millions entièrement versés, après un premier relèvement du capital social en avril 1999 de 150 millions de FCFA à 300 millions de FCFA.

Un délai de trois ans expirant le 30 avril 2007 a été accordé aux sociétés d'assurances en activité pour s'y conformer, sous peine de cessation d'office de leurs activités.

À ce jour, les marchés de la CIMA qui sont composés par des groupes d'assurances à capitaux majoritaires aussi bien étrangers (cas des groupes AXA, AGF-Allianz, COLINA, etc.) que locaux (Groupe NSIA, Groupe SUNU, Groupe FEDAS, etc.), aux côtés de sociétés d'assurances entièrement « autochtones » et indépendantes, connaîtront certainement des mutations structurelles capitalistiques et opérationnelles suite à ce nivellement financier par le haut qui leur est imposé. Il est permis de penser que le paysage des assurances de la CIMA en sera profondément transformé.

Du côté de la demande d'assurances, il est indéniable que *s'opère un retour progressif à une plus grande confiance de la clientèle, très attentive au travail d'assainissement entrepris par la CIMA. Tous les marchés nationaux étant désormais concurrentiels, le client a le choix de son assureur et vérifie sa solvabilité autant que la qualité de ses services.* La CIMA accompagne également les sociétés d'assurances dans leurs relations avec les autorités de tutelle et/ou les administrations fiscales, avec des succès notables comme la défiscalisation de certains produits (cas de l'assurance vie et des contrats d'indemnités de fin de carrière) et des provisions techniques.

2. Les contraintes entravant le développement des marchés de la CIMA

Aux côtés des évolutions positives, les marchés connaissent de nombreuses faiblesses, qui peuvent être regroupées en trois catégories principales :

- Les problèmes objectifs comme la faiblesse du pouvoir d'achat des populations locales et de leur culture de l'assurance ;
- Les problèmes liés aux insuffisances de la réglementation et du contrôle, donc au pouvoir régalié des États ;
- Les problèmes liés à la gestion des entreprises.

2.1. Les problèmes objectifs comme la faiblesse des pouvoirs d'achat des populations locales et de leur culture de l'assurance

La CIMA est composée de pays en développement dont *les populations, en majorité, disposent de faibles revenus, et de surcroît, manquent de culture d'assurance.* Par conséquent, la demande d'assurance y est structurellement limitée à une très faible fraction d'agents économiques, avec une forte concentration sur les entreprises industrielles et commerciales du secteur moderne. La majorité de la population autochtone est en dehors du dispositif, et ne consomme que les produits d'assurances obligatoires comme la responsabilité civile automobile. Les statistiques indiquent d'ailleurs que la consommation d'assurance par tête d'habitant dans cette région est en queue du peloton mondial, soit moins de 1 000 de francs CFA par habitant et par an.

Malgré un effort remarquable ces dernières années de la part des compagnies, la consommation des produits d'assurance demeure faible, car *l'idée de recourir à l'assurance n'est pas encore suffisamment répandue au sein des populations, pour des raisons sociologiques et économiques.*

2.2. Les problèmes liés aux insuffisances de la réglementation et du contrôle, donc à l'exercice du pouvoir régalien des États

Le corpus réglementaire de le CIMA présente des insuffisances sur plusieurs points essentiels :

- la politique d'octroi des agréments
Elle est trop formaliste, car l'opportunité de créer des nouvelles sociétés sur un marché n'est pas suffisamment évaluée. En conséquence, dans la plupart des marchés nationaux, un trop grand nombre d'acteurs se partagent une production locale faible, et les nouvelles venues opèrent essentiellement dans des créneaux « faciles » comme l'assurance automobile obligatoire et l'assurance maladie.
- *la réglementation des placements*
Elle est complètement obsolète et inadaptée à l'environnement économique et financier. Cela constitue un frein objectif au développement des activités d'assurances, et plus particulièrement en assurances de personnes.
- *le non respect des obligations d'assurances*
Les États ne contrôlent pas suffisamment le respect des obligations d'assurances, à commencer par l'assurance de responsabilité civile automobile. Il en est de même de l'obligation de domiciliation de l'assurance des marchandises à l'importation, de l'assurance de responsabilité civile décennale des maîtres d'ouvrage, de l'assurance scolaire, etc.
- *la délocalisation des assurances des grands risques*
Les États semblent impuissants devant les pratiques délibérées de délocalisation de l'assurance des grands risques industriels et commerciaux. En effet, des groupes d'intérêt divers et bien connus ont élaboré et affiné au cours des années des stratégies variées ayant abouti à une situation unique en son genre : l'assurance d'une grande partie des grands risques industriels et commerciaux est placée en dehors de la zone CIMA, privant les marchés locaux d'un aliment conséquent, récurrent et de qualité. Naturellement aucune statistique n'est disponible sur ces opérations confidentielles, mais dès l'instant où elles concernent principalement les risques industriels, pétroliers et miniers, réputés très capitalistiques, on est en droit d'estimer que les primes d'assurances en jeu sont importantes. Sur de nombreux marchés également, les sociétés d'assurances se contentent de faire du *fronting* sur les grands risques.
- *la fiscalité des contrats d'assurances dommages*
Les États ont la main lourde en matière de fiscalité. Dans beaucoup de pays de la CIMA, les taxes sur certaines branches d'assurances, tels que l'incendie (taxé jusqu'à 36 % au Niger) et la maladie (généralement taxée à 20 %) sont dissuasives pour le client.

2.3. Les problèmes liés à la gestion des entreprises

Certaines entreprises d'assurances *contribuent également à la fragilisation des marchés*. En effet, étant en surnombre du fait des nombreux agréments sur plusieurs marchés, ces « assureurs » ont pour « stratégie » délibérée de développer une concurrence déloyale par la sous tarification systématique, et la pratique de commissionnement à la limite de la corruption, comme les rétro commissions promises aux responsables des entreprises démarchées et versées à ceux des entreprises clientes.

Ces marchés, pour les mêmes raisons, se caractérisent par la faiblesse des chiffres d'affaires moyens par société et par une grande disparité par pays, comme le confirme l'étude d'Adolphe Ouédraogo² :

² Précédemment citée.

- Le *chiffre d'affaires moyen par société* était de 4 milliards de FCFA en 2005, avec des disparités importantes entre les marchés : sur le marché centrafricain par exemple, une société d'assurance avait en 2005 un chiffre d'affaires de 854 millions de FCFA alors qu'au Gabon, celui-ci était de 10,9 milliards de FCFA, soit treize fois plus.

Cette grande disparité en matière de chiffre d'affaires existe également entre les pays : la Côte d'Ivoire est le plus grand marché de la zone avec un chiffre d'affaires en 2005 de 79 milliards de francs CFA, suivi par le Cameroun avec 78 milliards de francs CFA, le Sénégal avec 50 milliards de francs CFA, le Gabon avec 43 milliards de francs CFA, le Congo avec 17 milliards de francs CFA, le Bénin avec 16 milliards de francs CFA, le Burkina Faso avec 14 milliards de francs CFA, le Mali avec 13 milliards de francs CFA, le Togo 11 milliards de francs CFA, le Niger avec 9 milliards de francs CFA, le Tchad avec 5 milliards de francs CFA, le Centrafrique avec 1,7 milliard de francs CFA, et la Guinée Équatoriale avec 1,5 milliard de francs CFA.

- *La faiblesse des taux de rendement des placements*

En 2005, les sociétés d'assurances de dommages et de responsabilités avaient 35 % de leurs placements en dépôts à terme (DAT) ou en liquidités bancaires, et 29 % en droits réels immobiliers. Les obligations comptaient pour moins de 20 % de leurs placements, de même que les actions. À titre comparatif, en 2006, les placements en Tunisie étaient constitués de 55 % en titres d'État et obligations, 7,8 % en droits réels immobiliers, 18 % en actions et 11 % en liquidités. En France en 2005, les sociétés d'assurances avaient 20,4 % de leurs placements en actions d'entreprises, 28,6 % en obligations d'entreprises, 35,7 % en obligations d'État, 4,1 % en actifs immobiliers, 7,2 % en actifs monétaires et 4 % en autres actifs.

Cette situation s'explique par l'absence au sein de la zone CIMA de réelles opportunités de placements rentables. La Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) d'Abidjan opère en deçà des espérances, notamment à cause de la crise que ce pays a connu depuis 2002, tandis qu'en Afrique centrale les rivalités entre États ont accouché de deux bourses de valeurs, la Bourse des Valeurs Mobilières d'Afrique Centrale (BVMAC) et la Douala Stock Exchange (DSX) qui sont encore dans leurs premiers pas.

Compte tenu de cette situation, il ne reste plus aux sociétés d'assurances, objectivement, que les placements en dépôts à terme (DAT) auprès d'un secteur bancaire déjà surliquide et non demandeur, d'où la pratique des taux de rémunération contreproductifs.

- *Importance des charges de gestions (commissions et autres charges)*

Dans les pays de la CIMA, en 2005, le taux moyen des autres charges était de 29 %, alors qu'il était de 6 % en France et de 6,5 % en 2006 en Tunisie.

La répartition des tranches de taux des autres charges se présentait comme suit : 22 % des sociétés ont un taux des autres charges supérieur à 50 % (taux moyen des autres charges de 69 %), 23 % des sociétés ont un taux des autres charges se situant entre 35 et 50 % (taux moyen des autres charges de 40 %), 14 % des sociétés ont un taux des autres charges se situant entre 28 et 35 % (taux moyen des autres charges de 31 %), 34 % des sociétés ont un taux des autres charges se situant entre 28 et 35 % (taux moyen des autres charges de 23 %) et enfin 7 % des sociétés ont un taux des autres charges inférieur à 20 % (taux moyen des autres charges de 16 %).

En conclusion, dans la zone CIMA, en 2005, dix-huit sociétés sur 83 (représentant plus d'une société sur cinq) ont eu un taux de frais généraux supérieur à 50 %, tandis que dix neuf sociétés sur 83 ont un taux de frais généraux situé entre 35 et 50 %. La leçon à en tirer est que 37 sociétés sur 83 (soit 45 % du marché) en 2005 avaient un taux de frais généraux supérieur à 35 %, soit un résultat au minimum 6 fois plus élevé que ce qui est obtenu France et en Tunisie.

- S'agissant des *taux de commissions*, en 2005, la situation était la suivante : trois sociétés représentant 4 % du nombre de sociétés ont servi des taux supérieurs à 20 % (taux moyen 25 %) ; 55 sociétés représentant 66 % de l'ensemble ont servi des taux se situant entre 10

et 20 % (taux moyen 14 %) et enfin 25 sociétés représentant 30 % de l'ensemble ont servi des taux inférieurs à 10 % (taux moyen 7 %). Par comparaison, en Tunisie, le taux de commissions servies était de 9 % pour l'ensemble des branches IARD et Vie en 2006, tandis qu'en France, pour l'année 2005, le taux de frais de fonctionnement et de frais d'acquisition était de 20 %. Ce taux était de 15,6 % pour les branches vie et dommages en Tunisie en 2006.

Il faut noter que dans le cadre de la concurrence déloyale, certaines sociétés servent des taux de commissions largement supérieurs aux taux réglementaires.

Cependant, il importe de souligner qu'un des facteurs majeurs de l'élévation du niveau des frais généraux en zone CIMA est dû pour une large part à l'importante facturation des frais d'assistance technique. À l'origine, seules les sociétés filiales de groupes étrangers payaient à leurs maisons mères des frais d'assistance technique fixés soit forfaitairement, soit en pourcentage du chiffre d'affaires.

Cette rémunération, indéniablement justifiée dans son essence, est progressivement devenue un moyen pour certains actionnaires de rémunérer indirectement le capital, même si les résultats opérationnels ne sont pas au rendez-vous et que la société d'assurances est en perte ou est astreinte à un plan de financement.

En assurance vie, cette pratique alourdit les charges de l'entreprise et diminue l'assiette de calcul de la participation aux bénéficiaires. Parallèlement, les actionnaires quant à eux se font rémunérer au niveau de l'entreprise prestataire de l'assistance technique.

Dans d'autres situations, les actionnaires de sociétés d'assurance en difficultés arrivent parfois à lever par emprunts des capitaux auprès du secteur bancaire ou du marché financier sous régional pour la recapitalisation de leurs entreprises. En vue d'assurer le remboursement de ces emprunts, des conventions d'assistance techniques sont conclues avec ces sociétés d'assurance dont la rémunération fixée forfaitairement sert avant tout à faire face aux différentes échéances de remboursement des emprunts. De cette façon et par le biais d'une assistance technique dont l'effectivité n'est pas souvent avérée, la compagnie d'assurance recapitalisée rembourse les sommes empruntées par ses actionnaires pour sa recapitalisation.

→ *Difficultés à honorer les engagements envers les assurés et bénéficiaires des contrats (paiement des sinistres)*

L'analyse des statistiques des sociétés révèle qu'elles dépensent beaucoup plus de ressources financières pour leurs frais de fonctionnement que pour le paiement des sinistres. En effet, en 2005, les sociétés d'assurances de la zone CIMA ont payé les sinistres pour 118 milliards de FCFA, soit un montant moyen de 1,4 milliard de franc CFA par société, et un taux de paiements par rapport aux émissions de 34 %. Ce taux est inférieur au taux des frais généraux qui est de l'ordre de 42 %.

En comparaison, en Tunisie le taux de paiement des sinistres par rapport aux émissions était de 61 % et le taux de frais d'administration et d'acquisition de 15,6 % en 2006, tandis qu'en France, en 2005, le taux de paiement des sinistres était de 61 % et celui des frais d'administration et d'acquisition était de 20 %. Dans ces deux pays, les assureurs se consacrent davantage au paiement des sinistres qu'à celui des frais de fonctionnement.

La durée moyenne de liquidation des sinistres (provision pour sinistres à payer/sinistres payés) est de trois ans dans toute la zone CIMA. Elle atteint six ans dans certains pays membres. Si l'on prend la branche automobile la durée moyenne de liquidation d'un sinistre automobile est de cinq ans pour l'ensemble de la zone, toujours selon l'étude d'Adolphe Ouédraogo, ce qui naturellement dégrade l'image de toute la profession.

→ *Importance des arriérés de primes*

En 2005, les arriérés de primes des marchés de la CIMA représentaient 51 % du chiffre d'affaires. Ces taux varient de 23 % à 87 % selon les pays. La réalité entre les sociétés est plus contrastée. Certaines sociétés dépassent les 100 %.

Le premier constat est qu'une grande partie des arriérés sont imputables aux intermédiaires, dont la plupart ne reversent pas les primes aux compagnies. Par ailleurs, les arriérés sont globalement irrécouvrables, mais demeurent généralement non-provisionnés. Ces pratiques ont pour conséquence de fausser les statistiques en matière de production et de sinistralité.

→ *Solvabilité passable*

Le taux moyen de couverture des engagements est de 109 % en 2005, même si cinq (5) marchés sur les treize, représentant 38 % du total, sont en sous couverture. De même, 51 sociétés sur les 83, soit 61 % du total, ont un ratio placements/provisions techniques inférieur ou égal à 94 % en 2005. Cela atteste d'une couverture améliorée mais insuffisante des engagements. La marge de solvabilité moyenne du marché en 2005 était de 203 %.

Ces statistiques, de l'aveu même du Commissaire Contrôleur Chef de Brigade, Adolphe Ouédraogo, sont à prendre avec précaution car les différents contrôles sur place effectués par la CIMA auprès des sociétés « *ont montré que peu de compagnies d'assurance présentaient des comptes fiables. Ainsi, les contrôles opérés aboutissent très souvent à des redressements significatifs et les surplus de marge de solvabilité et de couverture des engagements réglementés affichés se transforment rapidement en des déficits importants* ». Cette observation est fondée car beaucoup de compagnies sont sous plan de financement, et certaines sociétés notoirement en difficulté. Elles procèdent généralement à une réévaluation de leurs actifs immobiliers ou des titres d'Etat acquis à la moitié de leurs valeurs nominales sur le marché, pour répondre aux exigences de recapitalisation. Cela nous amène au paradoxe de l'existence sur les marchés de compagnies solvables au plan réglementaire mais incapables de payer les sinistres ni parfois même les salaires.

Adolphe Ouédraogo souligne également le problème posé par certains groupes de compagnies d'assurance qui créent des filiales dans d'autres pays membres par essaimage avant même que la société mère ait consolidé et assaini sa propre situation financière. Il ajoute que le plus souvent, le même capital social sert à créer plusieurs sociétés.

→ *Mauvaise gouvernance d'entreprise*

Un nombre important de sociétés d'assurances de l'espace CIMA appartient directement ou indirectement, pour plus de 50 % de leur capital social à des personnes physiques, en général des commerçants peu au fait des assurances. Pour contourner la loi, certains des promoteurs constituent leurs sociétés avec des proches comme actionnaires. Dans ces sociétés en réalité unipersonnelles ou en tout cas familiales, les conseils d'administration se ramènent en réalité à une seule personne disposant d'un pouvoir absolu en matière de prise de décision. Les Directeurs Généraux, salariés de ces « hommes d'affaires », deviennent bon gré mal gré des exécutants de mauvaises politiques de gestion. En dehors de quelques sociétés d'assurances, la plupart n'ont ni actionnaire technique de référence ni manuel de procédures et d'organisation, ni service de contrôle de gestion, et encore moins d'audit interne.

Cette situation est un facteur qui aggrave les problèmes de gouvernance d'entreprise.

3. Propositions de mesures à mettre en œuvre pour lever ces obstacles

Beaucoup a été dit et écrit sur les mesures à mettre en œuvre pour lever les obstacles au développement des assurances en zone CIMA. Mais les mesures prioritaires, à même de garantir le développement harmonieux du secteur, sont à notre avis les suivantes :

3.1. Le renforcement de la surface financière des sociétés d'Assurances, notamment par le relèvement du capital social des compagnies d'assurances

L'entreprise d'assurance est une institution financière dont la solvabilité conditionne la crédibilité. Dès lors que la faiblesse des fonds propres de la plupart de nos entreprises est notoire, leur renforcement progressif et continu doit être la règle. C'est à cette condition que la confiance de la demande sera restaurée et que des pratiques rituellement décriées comme les *frontings* et la délocalisation de l'assurance des grands risques disparaîtront. C'est de cette façon également que la coassurance, communautaire ou non, deviendra optimale. Le Nigeria qui est au cœur géographique de la CIMA, et qui a déjà commencé une percée dans le secteur bancaire sous-régional, a relevé en 2007 le capital social minimal des sociétés d'assurances opérant dans le pays à environ 10 milliards de francs CFA. Il n'est pas illusoire de penser que ce géant développera la même politique d'expansion dans les marchés voisins de la CIMA, qui sont globalement sous-capitalisés.

Ce renforcement des assises financières des sociétés permettra, d'une part, l'élargissement de l'assiette des primes en même temps que la réduction du recours à la réassurance et, d'autre part, règlera de manière profonde la situation des frais généraux structurellement excessifs et le problème récurrent des longs délais du paiement des sinistres.

Il permettra également aux entreprises de disposer des moyens financiers et matériels susceptibles de renforcer leurs capacités opérationnelles par la formation du personnel, l'acquisition d'outils de gestion performants, la diversification de l'offre des produits, l'amélioration de la qualité des services et des réseaux de distribution, et enfin la mise en place de politique de communication et d'information.

3.2. La remise à niveau impérative du corpus réglementaire

« *La loi est faite pour les hommes et non les hommes pour la loi* », disaient les Romains il y a près de deux millénaires. Si la CIMA en tant qu'instance supranationale de supervision et de contrôle a abattu un travail considérable, il n'en demeure pas moins que des évolutions significatives de la réglementation, et de sa pratique, sont plus que nécessaires et urgentes.

- Le premier point concerne la *refonte complète de la réglementation des placements* : il faut absolument parvenir à un assouplissement des dispositifs actuels et travailler à un élargissement des possibilités de placement.
- Le second point est relatif à la *politique d'octroi des agréments*. Elle est trop formelle et ne tient pas suffisamment compte de l'opportunité d'en octroyer.
- Le troisième point se rapporte à la *gouvernance d'entreprise* : la réglementation doit aller loin dans le renforcement des sanctions du non respect des dispositions réglementaires de la gouvernance d'entreprise et tuer dans l'œuf des entreprises manifestement « plombées » dès leur création par l'absence d'un actionnariat professionnel et par l'insuffisance de moyens pour satisfaire un minimum d'exigences opérationnelles.
- Le quatrième point recouvre le *traitement des arriérés de primes* : les assureurs devraient procéder à l'annulation de la totalité des arriérés de plus de deux ou cinq ans n'ayant pas fait l'objet de procédures contentieuses de recouvrement.
- Le cinquième point est la *nécessité de la mise en place d'indicateurs de règlements de sinistres dans les délais contractuels, assortis de sanctions appropriées*.

4. Les évolutions prévisibles et souhaitables du secteur de l'assurance en zone CIMA dans les années à venir

4.1. La problématique de l'agrément unique

Le marché CIMA doit évoluer vers la mise en place de l'agrément unique car c'est l'une des solutions qui conduira à l'assainissement durable et à la redynamisation du secteur des assurances dans la zone franc. La démarche comporte des étapes difficiles, telles que la poursuite de l'harmonisation des procédures réglementaires et fiscales et la consolidation préalable des marchés nationaux. C'est la seule voie d'avenir et elle a déjà formellement commencé par l'instauration de la coassurance communautaire par le règlement n°004/CIMA/PCMA/PCE/SG/04 du Conseil des Ministres de la CIMA, qui vise à la multiplication des échanges d'affaires entre les compagnies d'assurances à travers des traités de réciprocité ou de réassurance.

Des difficultés existent ou surviendront, telles que celles liées aux disparités fiscales, au contrôle des intermédiaires, à la liquidation des entreprises d'assurances, à la dégradation prévisible du service de proximité, à l'organisation disparate des marchés nationaux, aux difficultés de transfert des devises entre les pays membres et enfin aux exigences de localisation des placements. Cependant, tous ces problèmes devraient être autant des chantiers pour réussir ce pari qui est à la base de l'existence de la CIMA.

4.2. La démocratisation de l'assurance

Le plus grand défi auquel devra faire face à l'avenir l'assurance africaine, c'est la démocratisation de son accès au plus grand nombre. L'assurance africaine est en effet encore trop élitiste, sa clientèle recoupant des agents économiques qui ne constituent pas – loin de là – la majorité de la population. Des efforts ont été entrepris dans ce sens, mais ce travail est à amplifier.

* **Martin Ziguélé**, ancien Premier ministre de Centrafrique, assureur de formation et de métier, est aujourd'hui consultant international au sein du cabinet Exact Conseil (Paris, France).