



La réassurance au centre du système de gestion des risques d'une compagnie d'assurance

Le concept du risque est au cœur de l'activité d'une compagnie d'assurance dont le rôle évolue dans la prise en charge et la gestion des risques de ses clients. Elle se trouve exposée à des risques qu'elle doit gérer de manière efficace pour éviter de mettre en péril sa situation financière et garantir sa profitabilité.

Ces risques peuvent être classés selon l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne, l'IFACI, en quatre grandes catégories :

Risques Financiers :

risques liés à l'évolution des marchés financiers, à la gestion de bilan ou à la gestion financière ;



Risques d'Assurances :

Risques spécifiques aux activités techniques d'assurance (souscription, tarification, provisionnement technique, etc.) ;

Risques Opérationnels :

risques de pertes résultant de procédures internes, de membres du personnel ou de systèmes inadéquats ou défaillants, ou encore d'événements extérieurs ;

Risques Stratégiques et Environnementaux :

risques relatifs au pilotage de l'entreprise, aux risques de réputation directs, aux risques générés par l'environnement de l'entreprise et aux risques émergents.

Par ailleurs, le développement de la technologie dans le monde de l'assurance a permis à ceux qui l'ont adoptée, ne serait-ce que pour certaines classes d'affaires, une meilleure identification et évaluation des risques et une plus grande efficacité au niveau de la tarification et de la gestion des sinistres (à noter qu'il existe des applications télématiques pour l'assurance automobile et des drones pour l'expertise des sinistres survenus dans des zones inaccessibles). Néanmoins, ce développement qui continuera dans les années à venir, a donné naissance à des risques émergents qui nécessitent un traitement par le département Risk Management de la compagnie.

L'assureur doit identifier et surveiller de très près, à travers des indicateurs clés de performance, l'évolution des risques les plus importants qui peuvent impacter de manière significative la réalisation de ses objectifs. Il doit ensuite décider des moyens à mettre en place pour réduire ou éliminer ces risques identifiés. Il décidera également du niveau des risques qu'il peut/doit conserver ainsi que du type des risques qu'il doit céder à ses partenaires. La réassurance servait d'outil de gestion de risques depuis le moyen âge. En 1370, deux assureurs vénitiens qui assuraient des marchandises transportées de Gênes à

L'Écluse décidèrent de céder le risque à un troisième assureur sur la partie la plus risquée du voyage.

La réassurance continue de nos jours à jouer un rôle primordial dans la gestion des risques d'une compagnie d'assurance et lui permet de se protéger contre les impacts néfastes des risques auxquels elle est exposée. Néanmoins, l'utilisation de cette technique de transfert de risques en génère d'autres, que la cédante à son tour doit gérer efficacement pour garantir la pérennité de la société.

La réassurance est un outil efficace de gestion des risques

1/ La réassurance permet d'atténuer les risques financiers de la compagnie d'assurance

a/ À travers l'optimisation du ratio de solvabilité de la compagnie d'assurance

Le risque d'insolvabilité est le principal risque financier auquel un assureur est confronté. Ce risque survient quand le niveau des fonds propres et quasi-fonds propres est inférieur au capital minimum réglementaire. En effet, les nouvelles règles de solvabilité visent l'adéquation entre les risques liés à l'activité d'assurance et le capital alloué pour couvrir ces mêmes risques. Des exigences, aussi bien quantitatives que qualitatives (notamment liées au système de gouvernance et gestion des risques), sont désormais requises pour définir le montant du capital nécessaire pour justifier un meilleur rating. La réassurance représente l'un des outils les plus efficaces pour réaliser cet objectif. En effet, la compagnie d'assurance peut optimiser son ratio de solvabilité moyennant un transfert de risques via une réassurance classique ou financière.

b/ À travers une utilisation plus judicieuse du capital

Le capital utilisé n'est pas sans coût. Par conséquent, l'utilisation efficace par l'assureur de son capital a un effet certain sur sa rentabilité. Une telle efficacité est possible, moyennant une analyse poussée du

portefeuille et une modélisation qui peut être offerte de nos jours par certains réassureurs et/ou courtiers de réassurance.

Même les compagnies d'assurance qui ont leurs propres modèles de capitalisation peuvent toujours bénéficier d'une validation de leurs hypothèses de travail et de leurs modèles par une équipe spécialisée de leurs réassureurs et/ou courtiers de réassurance.

c/ À travers la réduction de la volatilité des résultats financiers de la compagnie

En mettant en place ou en révisant son programme de réassurance, la cédante obtient une homogénéisation des risques en portefeuille et diminue efficacement la volatilité, puisque les réassureurs prennent à leur charge tout ce qui excède sa priorité définie sous ses traités en excédent de sinistres.

2/ La réassurance permet d'atténuer les risques de souscription

a/ En protégeant l'assureur contre les événements catastrophiques

L'assureur est confronté au risque de cumul de sinistres suite à la survenance d'une catastrophe qu'elle soit naturelle (tremblement de terre, tsunami...etc.) ou conséquence d'actes humains. Il s'agit là d'un risque d'assurance qui peut compromettre l'équilibre attendu entre primes et charges techniques du portefeuille.

La fréquence de survenance d'une catastrophe est certes faible, mais son intensité peut être très forte. La compagnie d'assurance transfère ce risque aux réassureurs afin de protéger son résultat et éviter un impact négatif sur sa marge de solvabilité. Il existe de nos jours des modèles qui lui permettent de déterminer de manière très raisonnable les limites de couverture catastrophe à acheter pour avoir une protection adéquate, compte tenu du portefeuille, de sa distribution et de son développement futur.

Le courtier de réassurance généralement aide ses clients à faire ces calculs et à s'assurer que la couverture achetée est adéquate.

b/ En aidant la cédante à avoir une meilleure souscription à travers l'assistance technique

Une souscription de mauvaise qualité peut coûter très cher à une compagnie d'assurance. C'est l'un des risques d'assurance où la contribution de la réassurance dans la gestion de risques est évidente, surtout quand il s'agit de risques de pointes ou de risques nouvellement souscrits par l'assureur et qui sont peu connus par ses souscripteurs. Les réassureurs et les courtiers de réassurance peuvent apporter une expertise de valeur à leurs clients pas uniquement à travers la formation qu'ils peuvent leur offrir, mais aussi à travers la tarification des risques fortement réassurés, et à la technologie qu'ils peuvent mettre à disposition de leurs clients (software de tarification, source d'information...etc.).

3/ La réassurance permet d'atténuer les risques stratégiques et opérationnels de l'assureur

a/ En le dotant d'un avantage concurrentiel

Face au risque de concurrence, qui est un risque très important pour un assureur, ses partenaires en réassurance (réassureur et courtier de réassurance) peuvent lui offrir un avantage compétitif par rapport à ses concurrents. Cela peut se faire à travers l'innovation et l'octroi d'une large capacité de souscription et des conditions intéressantes de ses traités. En effet, la mise en place d'un produit nouveau qui correspond aux attentes des clients de la cédante, qu'elle peut offrir à titre exclusif sur son marché pour un certain temps, la différencierait certainement de ses concurrents.

b/ En offrant aux compagnies d'assurances et à leurs clients une couverture de certains des risques émergents

Des couvertures ont été mises en place pour les compagnies d'assurance et leurs clients pour atténuer certains risques émergents qui peuvent être critiques.

Nous pouvons citer l'exemple des risques cyber qui occupent le top du classement au Baromètre d'Allianz des risques pour 2020.

Un assureur peut être protégé contre les risques cyber et peut offrir à ses clients des couvertures contre ces risques qui peuvent être très nuisibles.

Avec la complexité et le changement rapide de l'environnement de travail et les risques grandissant pour les administrateurs, l'assurance «

Administrateurs et dirigeants » (D&O) est mise à la disposition des assureurs et de leurs clients pour réduire les risques opérationnels qui en résultent. exclusif sur son marché pour un certain temps, la différencierait certainement de ses concurrents.

Il est clair que la réassurance représente un outil important de gestion des risques d'une société d'assurance. Cependant, son utilisation, comme avancé plus haut, engendre d'autres risques que l'assureur se doit de gérer efficacement.



Risques résultant des opérations de Réassurance/Risques de réassurance

1. Risques d'assurances résiduels

Le risque résiduel, ou le risque net, mesure le risque après la mise en place des éléments de maîtrise (contrôle interne, couverture financière, partage du risque, etc)*. Il est important de contrôler de près l'évolution des risques résiduels pour s'assurer que l'écart entre le risque réel et celui accepté par le réassureur peut être toléré.

Un écart excédant la marge de tolérance peut se traduire par une insuffisance de la couverture de réassurance qui peut être lourde de conséquences pour la cédante.

Nous pouvons penser aux pertes pour la compagnie d'assurance qui pourraient résulter d'une limite par événement qui est faible, et qui ne correspond ni à la taille ni au profil des risques en portefeuille. Il est à noter que la limite par événement a été introduite il y a quelques années par les réassureurs dans tous les traités dommages, alors que dans les polices originales émises par les cédantes, de telles limites n'existaient pas pour le cas d'une catastrophe naturelle.

Le caractère catastrophique d'un tel événement est synonyme d'un impact d'une grande ampleur et d'une incertitude de ses conséquences. Pourtant, alors que le réassureur ne payera pas plus que la somme maximum stipulée au traité, la cédante doit assumer le risque résiduel.

L'assureur doit se poser la question si la limite par événement qu'il a négociée et l'étendue de la protection de sa rétention sont adéquates. Ceci est généralement vérifié à travers l'évaluation de différents scénarios de sinistres majeurs. Une bonne négociation avec les réassureurs, basée sur une modélisation efficace, doit aider à réduire les risques résiduels.



2. Risques juridiques

Ce genre de risques est le résultat de documents contractuels imprécis ou inadéquats ou qui ne reflètent pas l'intention de la compagnie d'assurance. Ils peuvent aussi survenir lorsque le contrat ne peut être légalement exécuté. Subséquemment, il faut toujours vérifier que le contrat de réassurance qui concrétise une négociation avec le réassureur reflète exactement le besoin de couverture exprimé par la cédante et que le document contractuel soit en conformité avec les réglementations en vigueur.

L'assureur doit mettre en place des procédures appropriées pour faciliter la

vérification de la sécurité contractuelle, ce qui implique qu'il faut que chaque partie sache l'étendue exacte de la couverture au moment de la conclusion du contrat.

L'examen de toutes les provisions du document contractuel doit être fait avant la date d'effet du contrat. Une attention particulière est nécessaire lorsqu'il s'agit de certaines clauses importantes, telles que le partage de sort, la clause de sanctions, et les lois et réglementations applicables. Cet exercice est très important pour éviter beaucoup de litiges.

3. Risques de contrepartie

Le réassureur est l'un des partenaires les plus importants de l'assureur puisque la réassurance est un outil efficace pour la réduction des risques financiers et d'assurances auxquels la cédante est confrontée.

Il est évident que la défaillance d'un réassureur peut mettre en péril les équilibres fondamentaux de l'assureur. Le risque de contrepartie est le risque qu'un réassureur ne peut plus, ou refuse d'honorer ses engagements envers la société d'assurance, alors qu'elle demeure contractuellement tenue de payer toutes les réclamations à ses assurés.

Des procédures et lignes de conduites efficaces concernant la sélection des réassureurs et des courtiers de réassurance doivent réduire ce genre de risques. Le rôle du courtier dans l'évaluation de la solidité financière du réassureur revêt une importance particulière.

L'assureur devrait tenir une liste de ses réassureurs agréés conformément aux

“L'assureur doit surveiller de très près .”

critères de sélection adoptés par la direction générale de la société. Le niveau d'exposition cédée doit être surveillé et contrôlé pour chaque réassureur et/ou groupe de réassureurs agréés.

La part de chaque réassureur dans les sinistres en suspens et dans les soldes impayés de la société devrait aussi être surveillée pour prendre les décisions appropriées en temps opportun.

Une coopération étroite entre les équipes de finance, de souscription et de réassurance de la société est nécessaire car elle aide à prendre de telles mesures.

L'assureur doit surveiller de très près la performance des réassureurs quant au paiement des appels au comptant, car une mauvaise performance peut entraîner une autre catégorie de risques ; la liquidité.

Le risque associé à la concentration des contreparties de la réassurance doit être aussi maîtrisé. Une diversification des réassureurs limiterait l'exposition de l'assureur en cas de problèmes chez les réassureurs.



* Définition empruntée à l'IFACI.



4. Risques de liquidité

Le Risque de liquidité correspond à une évolution du passif à court terme engendrant des insuffisances d'actifs réalisables.*

Dans le cas d'un sinistre majeur, donnant lieu à un appel au comptant, la société d'assurance a besoin du support de son réassureur qui doit payer sa part du sinistre dans les délais prévus dans le traité. Tout retard de la part du réassureur résulte en un problème de liquidité pour la cédante. La performance des réassureurs doit être contrôlée et doit faire partie des critères de sélection.

L'assureur devrait s'assurer de la bonne communication entre ses équipes de réassurance, de finance et de souscription pour faciliter l'identification précoce de toute contrainte de liquidité. La sélection des réassureurs est importante ; en effet, un bon réassureur doit traiter les appels au comptant,

séparément des autres soldes dus, et doit tenir compte du risque de liquidité encouru par la cédante. Cette dernière, quant à elle, doit payer les soldes dus à ses réassureurs aux dates convenues si elle désire être payée rapidement par son réassureur.

Chez un assureur, la réassurance est un pilier du Risk management et les réassureurs proposent sans cesse des produits nouveaux et une assistance pour aider leurs cédantes à mieux maîtriser la gestion de leurs risques dans un monde où cela devient de plus en plus indispensable.

L'assureur devrait s'assurer de la bonne communication entre ses équipes de réassurance, de finance et de souscription pour faciliter l'identification précoce de toute contrainte de liquidité.



lazhar charfeddine,
General Manager
North And West Africa
Chedid Re

* Définition empruntée à l'IFACI.