



**L'EXCELLENCE EN REASSURANCE  
A VOTRE PORTEE**

**BATIR L'ARCHITECTURE DES RISQUES DE L'AFRIQUE**

**Le Réassureur Africain**

Edition Spéciale pour le 50ème Anniversaire d'Africa Re

**TABLE DES MATIÈRES**

**COMITE DE REDACTION**

**DIRECTEUR DE PUBLICATION**

| Dr Corneille KAREKEZI

**DIRECTEUR DE PUBLICATION ADJOINT**

| Kiiza BICHETERO

**CONTRIBUTEURS**

| Isabelle Djuidje KAMDEM

| Isaac MAGINA

| Tafadzwa MUGADZA

| Romeo OUATTARA

| Yvonne PALM

| Alexandre Noé PENDA

| Eric TALA

| Victor IGIAMOH

| Menyikoba BOADI

**TRADUCTEURS**

| Roger BONG BEKONDO

| Alexandre Noé PENDA

| Eric TALA

| Stephen AYUKOSOK

**CONSULTANT**

| Kasali SALAMI

## EDITORIAL



Le 26 février 1976, les plénipotentiaires de 36 Etats africains membres de l'Organisation de l'Unité africaine se retrouvèrent à Yaoundé (Cameroun) pour signer l'Accord portant création de la Société africaine de réassurance (Africa Re), à la suite d'une recommandation de la Banque africaine de développement. Cinquante années se sont écoulées depuis l'émergence de cette grande idée. Ce cinquantenaire offre une bonne occasion de revenir sur le chemin parcouru par la Société et sur ses réalisations, ainsi que de mener une réflexion sur les moyens de renforcer ses fondations, dans la perspective d'un avenir qui s'annoncent plein de défis.

Beaucoup d'eau a coulé sous le pont depuis la date indiquée. Le bébé qui naquit à Yaoundé à la grande satisfaction des pères fondateurs, n'allait pas tarder à faire face à de graves difficultés dont la moindre ne fut pas une certaine hostilité des compagnies de réassurance étrangères qui dominaient alors le paysage de l'assurance et de la réassurance en Afrique. Les difficultés auxquelles la Société se trouva confrontée furent si nombreuses et si graves que beaucoup craignirent à un moment ou à un autre que la jeune compagnie ne fermât boutique.

Pourtant, Africa Re a su nager dans ces eaux troubles en faisant preuve d'une résilience remarquable et d'un grand esprit d'innovation, ce qui lui a permis de devenir la plus grande compagnie de réassurance sur le continent et au Moyen-Orient, ainsi qu'une des plus solides dans l'hémisphère Sud. Cette résilience, la Société la doit principalement au dévouement, au professionnalisme et à l'abnégation de sa Direction et de son Conseil d'administration, ainsi que de son personnel. C'est l'engagement collectif de ces dignes fils et filles d'Afrique qui a permis de façonner la Société et d'en faire l'un des plus grands exemples de réussite du continent après les indépendances.

AFRICA Re a su se transformer, voire se métamorphoser, en utilisant à bon escient le capital initial mis à sa disposition et en faisant en sorte de l'augmenter en tant que de besoin pour faire face aux exigences du marché. Elle a également veillé à s'entourer de professionnels des assurances du continent et à les aider à se perfectionner pour se hisser au niveau des plus grands experts internationaux. Enfin, très tôt, elle a accepté de se soumettre à la notation financière internationale et elle a fait siennes les meilleures pratiques de gouvernance internationales, y compris au sein de son conseil d'administration.

Et ce n'est pas tout. La Société a contribué à façonner le marché de sorte qu'il soit en position de relever les nouveaux défis se posant au secteur. Car Africa Re, c'est aussi et surtout un grand groupe de réassurance implanté aux 4 coins du continent africain et qui étend ses tentacules jusqu'au Moyen Orient et en Amérique latine, grâce à son réseau commercial composé de six bureaux régionaux, deux filiales à 100%, quatre bureaux locaux/de contact et deux bureaux de souscription.

Au regard de son modèle d'entreprise, Africa Re est assurément une institution solide et viable, jouissant de la note de solidité financière et de crédit 'A', qui lui a été décernée aussi bien par AM Best que par Standard & Poor's. Cette belle histoire de réussite devrait se poursuivre, compte tenu des atouts de la Société et de sa vision claire de son évolution future.

Cette édition spéciale du Réassureur Africain, qui se présente comme un dossier, guide le lecteur tout au long de ce parcours passionnant, en mettant en lumière les changements majeurs de priorités, les réalisations et les défis, ainsi que l'impact sur le marché et un programme destiné à favoriser la viabilité d'un secteur des assurances devant continuer à jouer un rôle de catalyseur pour le développement socioéconomique de l'Afrique.

Le Réassureur Africain devrait jouer un rôle majeur dans la concrétisation de ce rêve, tout en continuant à servir de véritable outil marketing.

Nous remercions le Conseil, la Direction, les membres du personnel et nos partenaires d'affaires, qui ont tous contribué à la réussite d'Africa Re.

Pour conclure, nous disons

**« Joyeux 50ème anniversaire à la Société africaine de réassurance ».**

Nous souhaitons à tous une célébration inoubliable de ce cinquantenaire.

## INTRODUCTION

La création de la Société africaine de Réassurance, en 1976, répondait à un besoin clair et urgent. Les marchés africains de l'assurance étaient alors structurellement dépendants des capacités offshore. Les devises étrangères étaient régulièrement siphonnées par les placements de réassurance à l'étranger et l'expertise technique locale était limitée. Les risques étaient africains, mais le contrôle du transfert des risques ne l'était pas.

Il est donc apparu nécessaire de créer une institution continentale, qui serait la propriété commune des Etats et des assureurs africains et dotée d'un mandat allant au-delà des bilans financiers. Son objectif devait être de conserver la valeur, de renforcer les capacités techniques et de soutenir l'émergence d'un marché africain autonome de l'assurance et de la réassurance. Africa Re a été conçu comme un moyen d'intervention destiné à mener à bien cet agenda.

Cinquante ans plus tard, le moment est venu non seulement de célébrer sa longévité, mais également d'évaluer son influence.

Cette édition spéciale est une rétrospective intellectuelle soigneusement élaborée, qui trace la manière dont Africa Re a façonné et été façonnée par la conception africaine du risque. La Société a joué un rôle central dans la promotion de débats sur la rétention, l'adéquation du capital, la gouvernance, le risque de catastrophe, la résilience climatique et l'inclusion financière. Cela a été réalisé grâce à ses pratiques de souscription, à son engagement auprès des régulateurs et des marchés, ainsi qu'au *Réassureur Africain*.

Les articles référencés dans ce dossier, tirés de quarante ans de publication du *Réassureur Africain*, reflètent les priorités changeantes, les défis et les ambitions des marchés africains de l'assurance. Ce dossier célèbre la vision d'Africa Re, son immense ambition et ses activités, dans un environnement dominé par les opérateurs internationaux. Il est raconté à travers une analyse réfléchie de la manière dont la route d'Africa Re a croisé le développement de l'architecture africaine des risques, se reflétant dans la profondeur de la perspicacité et des connaissances partagées au fil des ans.

Ce dossier retrace un parcours remarquable, qui va de la période de survie et de renforcement des capacités, en passant par celle de l'expansion et de l'acquisition de crédibilité, jusqu'à la position actuelle d'Africa Re en tant qu'élément central de l'architecture financière et de gestion des risques du continent.



**Le risque était africain, mais le contrôle du transfert des risques ne l'était pas... Africa Re a été conçue comme une institution continentale destinée à aider l'Afrique à façonner son propre destin en matière de risques.**



Alors que l'Afrique continue de progresser, tout en faisant face à des risques de plus en plus complexes et systémiques, allant de la volatilité climatique et des pandémies aux perturbations numériques et à l'instabilité macroéconomique, l'importance de disposer d'institutions de réassurance solides, fortement enracinées en Afrique, n'a jamais été aussi grande. Les cinquante premières années d'Africa Re démontrent ce que les institutions locales peuvent réaliser lorsque le capital, les connaissances techniques et la volonté collective convergent. Les cinquante prochaines années permettront de voir comment cet héritage est perpétué.

### Extrait des Archives

Edition spéciale du Réassureur Africain, 2022

## Un exemple de réussite

Le texte reconnaît la croissance impressionnante d'Africa Re, malgré les défis, et note ce qui suit : "Après des débuts modestes, en seulement 46 années d'existence, devenir une institution d'envergure panafricaine. Voilà ce qu'a réalisé Africa Re, une signature phare de l'Afrique, qui reste un symbole d'espoir, un véritable pilier et une source d'inspiration au sein du secteur de l'assurance africaine. On s'attend à ce que, grâce à un soutien important du marché, à une capacité financière croissante et à une expertise technique et managériale, la Société continue d'apporter le leadership souhaité dans la poursuite collective du développement de l'industrie de l'assurance et du progrès socioéconomique du continent."

## FONDEMENTS

# LES RAISONS DE L'EXISTENCE D'AFRICA RE

### Lacunes initiales de l'Afrique en matière de Risques

À l'indépendance, de nombreux pays africains ont hérité de marchés de l'assurance tournés vers l'extérieur, fragmentés et faiblement capitalisés. Les risques importants tels que l'énergie, l'aviation et le transport maritime étaient habituellement cédés aux réassureurs étrangers, limitant ainsi la conservation au niveau national et renforçant la dépendance vis-à-vis de l'expertise étrangère. Cette situation a freiné le développement des capacités de souscription locales et contribué à des pressions persistantes sur les taux de change.

Le défi auquel étaient confrontées les entités locales n'était pas seulement une question de capital, mais aussi de confiance et de compétence. En l'absence d'institutions communes capables d'effectuer l'agrégation des risques, la construction des données et la diffusion des connaissances techniques, les assureurs africains continuaient à lutter pour participer de manière significative à leurs propres écosystèmes des risques.

### Africa Re en tant que Réponse continentale délibérée

Africa Re a été créée en février 1976 à Yaoundé, au Cameroun, en tant que réponse collective à ces défis. Rassemblant 36 Etats membres de l'Organisation de l'Unité africaine (devenue Union Africaine) et la Banque africaine de Développement au sein de son actionnariat, la nouvelle Société a reçu pour mandat d'œuvrer pour soutenir la rétention, renforcer les marchés locaux et contribuer au développement économique de manière plus générale. Depuis ses premiers jours à Accra et par la suite à Lagos, Africa Re a été conçue comme une institution panafricaine, souscrivant des affaires au-delà des frontières, dans un environnement marqué par l'instabilité politique, la volatilité des devises et les données actuarielles limitées.

Très rapidement, il est apparu clairement que le capital seul ne suffirait pas pour la réalisation des objectifs d'America Re. Les capacités techniques, le partage des connaissances et la mémoire institutionnelle étaient tout aussi essentiels. La reconnaissance de cet état de fait a façonné le double rôle d'America Re : en tant que réassureur fournissant de la capacité et en tant que centre de connaissances soutenant le développement du marché.

### La Connaissance comme Infrastructure : Le Réassureur Africain

Cette ambition intellectuelle a été formalisée par le lancement du magazine Le Réassureur Africain en 1987, dix ans après la création de la Société. Conçue comme une plateforme d'échanges techniques, de débats et de documentation, cette publication est depuis devenue une archive unique en son genre de l'assurance africaine et un outil pédagogique pour l'ensemble du continent. Ses articles – rédigés au fil des ans par des experts du domaine, des membres du personnel, des régulateurs et des universitaires – reflètent l'engagement de plus en plus grand du continent en faveur de la discipline en matière de souscription, de gestion du capital, de gouvernance, de technologie et de risques émergents.

Plutôt que d'être uniquement un instrument de marketing, la publication a servi de ressource technique : permettant de consigner les enseignements tirés, de mettre en évidence les contraintes structurelles et de proposer des solutions adaptées au contexte. Au fil du temps, elle a aidé à développer un langage professionnel commun à tous les marchés, malgré les différences entre les traditions juridiques, les devises et les régimes réglementaires.

### Tracer la voie à suivre

Ce contexte fondamental prépare le terrain pour l'évolution qui suit. Le parcours d'America Re couvre trois époques distinctes de son évolution, jusqu'à sa position actuelle dans le cadre de gestion des risques de l'Afrique. Les sections qui suivent retracent cette progression, en s'appuyant de manière sélective sur les archives du Réassureur Africain pour illustrer comment la réflexion technique a mûri parallèlement à la consolidation institutionnelle et comment America Re est passée progressivement d'une attitude de réponse aux réalités du marché à une attitude consistant à les influencer activement.

#### Extrait des Archives

### Article intitulé « Transfert de Capital par la Réassurance »

par Eyessus W. Zafu, 1987

Dans le tout premier article du Réassureur Africain, le Directeur général et premier responsable d'America Re de l'époque, Eyessus W. Zafu, a expliqué les principales raisons ayant conduit à la création de la Société et mis l'accent sur l'impératif collectif pour les Africains de se lever tous ensemble. Il a souligné l'urgence de maximiser la rétention de primes, de renforcer les dépenses d'investissement et favoriser l'unité entre les assureurs et réassureurs africains. Dans cet article, la réassurance était présentée non seulement comme un mécanisme de transfert des risques, mais également comme un outil stratégique pour la formation de capital et le développement économique – un thème qui a continué à être abordé dans différentes éditions, au fil des ans.



# TROIS ETAPES ONT FAÇONNÉ AFRICA RE

## De la Survie à l'importance systémique

Les trois phases d'évolution sur cinq décennies illustrent un changement d'orientation au fil du temps, qui reflète la manière dont la Société a réagi à l'évolution des conditions du marché, à sa maturité interne et à la complexité croissante des risques africains.

Au cours de ces périodes, Africa Re est passée de la survie institutionnelle au renforcement de l'intensité capitalistique et à la crédibilité, pour finalement devenir le pilier central de l'architecture des risques africains qu'elle est aujourd'hui.

## 1ère ETAPE

### Survie et Renforcement des capacités (1976–milieu des années 1990)

#### Thème : La Résilience face à l'adversité – Jeter les bases de l'avenir de la Réassurance en Afrique

Les premières années d'America Re ont été marquées par la pénurie. Les marchés de l'assurance un peu partout en Afrique étaient sous-capitalisés, techniquement fragiles et exposés à des conditions macroéconomiques volatiles. Les pénuries de devises étrangères, les contrôles des changes, l'instabilité politique et le manque de données actuarielles limitaient la discipline de souscription et la rentabilité.



**A cette époque, il n'y avait pratiquement aucun professionnel de l'assurance et le secteur de l'assurance était quasi inexistant en Afrique.**

Dr Corneille Karekezi,  
*Africa Re @40 book*



Dans un tel contexte, le défi immédiat était celui de la survie institutionnelle. Les cessions obligatoires des Etats membres constituaient le plus gros du portefeuille et fournissaient un flux d'affaires de base, à un moment où la confiance dans les réassureurs régionaux était limitée. Ces cessions n'étaient pas seulement des instruments commerciaux ; il s'agissait de mécanismes de confiance qui ont permis d'assembler un portefeuille continental diversifié.

Les pressions macroéconomiques ont continué d'aggraver l'environnement opérationnel : de nombreuses économies africaines étaient soumises à cette période à des plans d'ajustement structurel mis en place par le Fonds monétaire international (FMI) et la Banque Mondiale, par le biais de leurs Programmes d'ajustement structurel (PAS). La volatilité des taux de change a constitué l'une des menaces les plus persistantes pour le secteur, de nombreuses devises étant soumises à des contrôles administratifs, ainsi qu'à de fortes dévaluations.

Africa Re a répondu de manière pragmatique, en renégociant les traités pour la première fois en 1986, afin que les affaires puissent être enregistrées dans les devises d'origine. Cela a constitué une avancée significative, permettant de réduire les pertes de change pour les entités locales et d'améliorer la transparence pour les cédantes. Africa Re a assumé ce risque pour le compte du secteur, éliminant un autre obstacle pour les acteurs locaux.

#### Extrait des Archives

##### Macroéconomie et Marchés de l'assurance

#### Effets du deuxième guichet du marché des changes sur les différentes branches d'assurance de biens, Ephraim Bichetero, 1987

Cet article de M. Bichetero livre une analyse convaincante sur le système du SFEM du Nigeria en tant qu'outil de gestion des rares devises étrangères. Il en souligne les implications pour le secteur des assurances – s'appuyant à titre de comparaison sur des informations concernant la Zambie.

#### Le réassureur africain face aux problèmes de change, F.K. Lule, 1989

M. Lule démontre les contraintes sévères imposées par les contrôles des changes et propose des solutions aux retards administratifs qui entravent la mise en place de solutions efficaces – des questions qui restent d'actualité aujourd'hui, alors que les économies sont aux prises avec la dette souveraine.

#### L'impact des politiques d'ajustement structurel sur le secteur des assurances dans les pays en développement, Raymond Ibata, 1989

M. Ibata aborde un thème étroitement lié, soulignant les effets considérables des réformes économiques sur le secteur des assurances.

Dans le même temps, Africa Re a reconnu que le capital, sans la compétence, ne garantirait pas la durabilité. Elle a de ce fait mis très tôt l'accent sur l'instauration d'une discipline en matière de souscription, l'établissement de relations avec les cédantes, et l'introduction progressive de pratiques de sélection des risques plus structurées. Les outils analytiques étaient rudimentaires, selon les normes modernes, mais les bases de la culture du risque ont été jetées. La Société a travaillé en collaboration avec des assureurs locaux émergents pour identifier les lacunes, renforcer les capacités techniques et mutualiser les risques. Au fil du temps, l'engagement d'America Re envers la compétence a contribué à la création d'un secteur des assurances plus sophistiqué et plus résilient en Afrique, capable de s'adapter à l'évolution du marché et œuvrant en faveur des aspirations économiques plus larges de la région.

#### Extrait des Archives

#### Les ressources humaines dans l'industrie de l'assurance Adejeji Lufadeju, 1987

Dans cet article, M. Lufadeju se penche sur la pénurie aigue de personnel techniquement qualifié dans le domaine des assurances sur les marchés africains. Il identifie des lacunes en matière de souscription, de science actuarielle et de gestion, tout en saluant les initiatives émergentes visant à développer les compétences. L'article souligne un thème récurrent des premières années d'America Re : le renforcement des capacités n'a pas un caractère accessoire par rapport au développement du marché : il en est un élément central.

1 Structural Adjustments in Sub-Saharan Africa, Saleh M. Nsuli, IMF eLibrary

## La Coopération comme Stratégie de Survie : Pools et Capacités partagées

Reconnaissant les contraintes structurelles auxquelles sont confrontés les marchés individuels, Africa Re a joué un rôle actif dans la promotion de mécanismes coopératifs de partage des risques. Agissant sur mandat de l'Organisation des Assurances africaines, la Société a pris la responsabilité de la gestion des pools d'assurance africains, notamment en ce qui concerne l'aviation et les autres risques spécialisés.

Les pools offraient une solution pratique, dans un environnement caractérisé par un capital limité, des contraintes en matière de change et une pénurie d'expertise spécialisée dans le domaine de la souscription. Grâce au regroupement des risques et à la coordination de la participation, les pools permettaient aux assureurs africains d'avoir accès à des branches d'affaires qui, autrement, seraient restées entièrement à l'étranger.

Malgré des ressources limitées et des structures de gouvernance en évolution, la Société a émergé de ses deux premières décennies avec des atouts essentiels : un réseau continental de cédantes, une culture de prudence technique et une reconnaissance croissante du fait que la réassurance pourrait soutenir activement, plutôt que simplement refléter, les ambitions de développement de l'Afrique.

### Extrait des Archives

Structures des Pools et Rétention des Risques

### Le Pool d'Assurance Africain des Risques Pétroliers et Energétiques Yinka Lijadu 1989

Ces articles, en s'appuyant sur l'expérience d'Africa Re en matière de gestion du Pool Aviation Africain, analysent les raisons justifiant les accords de pooling et soulignent l'importance d'une gouvernance dédiée et d'une orientation opérationnelle. Ils renforcent l'idée selon laquelle la coopération, lorsqu'elle est structurée de manière appropriée, pourrait servir de mécanisme efficace pour la rétention et la participation technique.

## 2ème ETAPE

### Expansion et Crédibilité (milieu des années 1990 – 2010)

#### Thème : Intensification du Capital, Concurrence et Validation internationale

#### Expansion financière et géographique

Le milieu des années 1990 a marqué un tournant décisif. La mondialisation, la libéralisation financière et la concurrence accrue ont eu pour effet de remodeler les marchés de l'assurance et de la réassurance dans le monde, y compris en Afrique. Pour Africa Re, cette période a été définie par le renforcement délibéré du capital, l'expansion géographique et l'engagement envers les normes mondiales.

Des opérations successives d'augmentation du capital ont transformé la base financière de la Société. Celle-ci a en outre élargi la composition de son actionnariat, pour inclure des assureurs africains et des institutions de financement du développement. En 2007, les capitaux propres avaient augmenté pour atteindre 231 millions \$EU, contre un capital souscrit initial de 10 millions \$EU en 1976, contribuant à renforcer de manière significative la capacité de souscription et la résilience.

La décentralisation géographique a favorisé cette croissance. Africa Re a reconnu l'importance de l'expansion régionale et les avantages de la proximité des marchés et a commencé à ouvrir des succursales dans plusieurs pays du continent. A la fin 1995, elle était implantée dans 5 pays (Nigeria, Maroc, Kenya, Côte d'Ivoire, Afrique du Sud), avec des bureaux ouverts ultérieurement à Maurice, en 1997 et en Egypte, en 2001. Les bureaux régionaux et les filiales ont permis à Africa Re de se rapprocher des cédantes, ont favorisé une meilleure réactivité face à la dynamique des marchés locaux et amélioré les relations avec les régulateurs. L'encaissement de primes a augmenté régulièrement, reflétant à la fois une portée plus large et une confiance croissante dans le bilan d'Africa Re.

A mesure que la Société grandissait, la crédibilité internationale devenait de plus en plus importante. Les contacts avec les agences de notation mondiales, à partir de la fin des années 1990, ont conduit à l'introduction de nouvelles disciplines concernant la présentation de l'information, l'adéquation des fonds propres et la gouvernance. Les notations n'avaient pas qu'une importance symbolique ; elles avaient une influence sur les modalités de rétrocession, la confiance des contreparties et le positionnement stratégique.

### RESEAU COMMERCIAL



#### Filiales



## La Technologie, le Takaful et la Transformation du marché

La deuxième période a également été marquée par d'importants changements thématiques. Les progrès réalisés dans le domaine des technologies de l'information ont commencé à transformer la souscription, la gestion des données et l'efficacité opérationnelle. Bien que le rythme d'adoption ait été inégal selon les marchés, la nécessité stratégique des technologies de l'information est devenue de plus en plus évidente.

### Extrait des Archives

### Utilisation de l'Informatique dans l'Industrie de l'Assurance Gbade Alabi, 1990

Alabi fait valoir que la collecte et le traitement efficaces des données devenaient indispensables à la compétitivité et à l'innovation. Ses idées ont préfiguré la transformation numérique qui allait par la suite s'accélérer sur les marchés africains des assurances.

### Extrait des Archives

### Evaluation Financière et Méthodologie d'Analyse de Sécurité Mike Berry, 1996

Cet article de M. Berry démystifie le processus de notation, décrivant les principes qualitatifs et quantitatifs appliqués aux assureurs et aux réassureurs. En expliquant comment la gouvernance, la solidité du capital et la gestion des risques influencent les évaluations extérieures, l'article anticipe l'importance croissante des notations dans l'évolution stratégique d'Africa Re.

Parallèlement à cela, Africa Re a diversifié son offre de produits, en réponse à la demande du marché et à l'évolution des réglementations. La création d'Africa Retakaful en 2010 reflétait la maturation des marchés de l'assurance islamique et la capacité d'Africa Re à fournir des solutions de réassurance conformes à la Charia.

Les chocs externes ont également renforcé la nécessité d'une discipline rigoureuse en matière de gestion des risques. Les événements du 11 septembre 2001 ont mis en évidence les lacunes dans la couverture du terrorisme et entraîné un durcissement des marchés de réassurance mondiaux. Les événements catastrophiques qui ont suivi ont encore souligné l'importance du contrôle des accumulations, de la stratégie de rétrocession et de la modélisation des catastrophes – des capacités qu'Africa Re a progressivement renforcées au cours de cette phase.

A la fin des années 2000, Africa Re était passée du stade d'un réassureur régional à capacité limitée à celui d'une institution financièrement crédible et reconnue à l'échelle internationale.

“ Les notations n'étaient pas symboliques ; elles ont permis de remodeler la discipline, la divulgation et la confiance. ”

## 3ème ETAPE

### Construction d'une Architecture panafricaine des Risques (années 2010 à 2026)

#### Thème : Du rôle de Réassureur à celui d'Acteur du système

La phase la plus récente de l'évolution d'Africa Re est marquée par l'envergure qu'elle a prise, par sa sophistication et sa pertinence systémique. Au début des années 2010, la Société avait diversifié son actionnariat pour inclure des investisseurs internationaux, avait renforcé sa base de capital et étendu sa présence géographique au-delà de l'Afrique.

Sous les équipes de direction successives, elle avait renforcé ses cadres de gouvernance et de gestion du risque d'entreprise, élargi ses capacités dans les domaines actuariel et de la modélisation, tout en renforçant ses capitaux tampons. En 2010, la Société avait obtenu la d'AM Best aussi bien que de S&P la note A-, ce qui a permis de valider son profil financier, dans un environnement de risques de plus en plus complexe. Le rôle de la Société a également évolué. Elle a fonctionné de plus en plus comme partie intégrante de l'infrastructure financière de l'Afrique, soutenant la stabilité des marchés, collaborant avec les régulateurs, et contribuant aux discussions à l'échelle continentale sur la solvabilité, les risques climatiques et la résilience financière.

A l'approche des années 2020, l'environnement opérationnel est devenu plus difficile. Les sinistres liés au climat ont augmenté un peu partout sur le continent, la pandémie de Covid-19 a remis en question les hypothèses relatives à l'interruption des activités et au risque systémique, tandis que des réformes réglementaires, notamment la norme IFRS 17, ont remodelé l'information financière. La numérisation, accélérée particulièrement par la Covid-19, a ouvert de nouvelles perspectives, mais également donné naissance à de nouvelles formes de risques opérationnels et cybernétiques.

Africa Re a réagi en investissant davantage dans l'analyse, les tests de résistance et la planification basée sur des scénarios, s'efforçant d'aligner plus étroitement la stratégie de souscription sur l'appétit pour les risques et l'allocation du capital. Afin d'apporter une contribution significative à la résilience climatique et à la réduction des lacunes en matière de protection, Africa Re a eu recours sans tarder à la technologie, en proposant des solutions de produits paramétriques. L'expansion au Moyen-Orient, y compris l'ouverture d'un bureau au Centre international financier de Dubaï était l'illustration d'une approche mesurée de la diversification au-delà des marchés africains.



#### Extrait des Archives

La Modélisation et le Climat Comme Piliers Emergents

### Amélioration des capacités de modélisation des risques dans le secteur de l'assurance en Afrique Yvonne Palm, 2023

Dans cet article, Mme Palm soutient que la modélisation n'est pas seulement un élément technique accessoire, mais une condition préalable à une gestion saine des risques sur les marchés africains. Cette perspective sous-tend les investissements réalisés par Africa Re dans les infrastructures analytiques.

### Changement climatique : opportunités et défis Isaac Magina, 2023

M. Magina souligne comment le risque climatique est en train de remodeler la demande d'assurance, la tarification et la gestion du portefeuille sur le continent, renforçant la nécessité pour que des institutions telles qu'Africa Re dirigent les réponses analytiques.

En 2024, Africa Re a dépassé la barre d'1 milliard de dollars de primes brutes souscrites et s'est imposée comme l'un des réassureurs les plus importants ayant leur siège dans un marché émergent. La Société a franchi cette étape sans précédent en intégrant son mandat de développement dans un modèle opérationnel rigoureux et crédible à l'échelle mondiale. Elle s'est solidement positionnée parmi les grands réassureurs du monde et continue de figurer sur les listes des 40 premiers et 50 premiers réassureurs publiées annuellement par S&P et AM Best, respectivement. En novembre 2025, les notes attribuées à Africa Re par toutes les deux agences ont été relevées à A « plein » ; un autre exploit sans précédent, au moment où la Société se prépare à célébrer son 50ème anniversaire.

Ces trois périodes n'illustrent pas seulement la croissance institutionnelle. Elles montrent comment les capacités en évolution d'Africa Re ont influencé les marchés africains des assurances, par le biais de la rétention, de la discipline technique, de la collaboration avec les régulateurs et du développement du capital humain. La section qui suit examine directement cet impact, mettant l'accent sur la manière dont Africa Re a contribué à façonner le comportement du marché, les normes et la résilience, à travers tout le continent.



**Africa Re est devenue progressivement un élément à part entière de l'infrastructure financière africaine.**



# COMMENT AFRICA RE A CONTRBUÉ A FAÇONNER LES MARCHÉS AFRICAINS



## Passage du statut de Fournisseur de capacité à celui d'Acteur influent du Marché

L'influence d'Africa Re sur les marchés africains des assurances va bien au-delà de la fourniture de capacité de réassurance. Sur une période de cinq décennies, la Société a contribué à façonner la manière d'opérer pour la rétention, la tarification et la gouvernance des risques, ainsi que leur compréhension sur le the continent. Son impact peut être mesuré à travers six piliers interdépendants.

## Rétention et création de Capacité

Africa Re avait été créée essentiellement dans le but de permettre aux assureurs africains de conserver une plus grande part des risques nationaux. Par le biais de traités et de facultatives, elle est parvenue à augmenter de manière constante le montant et la complexité des risques que les cédantes sont en mesure de conserver au sein du continent.

Ce soutien a permis la participation des assureurs dans le cadre de risques industriels, de risques techniques, risques énergétiques et risques spécialisées qui, sans cela, auraient été entièrement cédés à l'extérieur. Au fil du temps, l'augmentation des taux de rétention a contribué à renforcer les bilans, à améliorer la confiance dans la souscription et à réduire les pertes de change, renforçant ainsi les bases financières des marchés locaux.

### Extrait des Archives

#### Bref Historique de l'Assurance des Risques Pétroliers Offshore en Afrique Jean-Pierre Corval, 2007

Cet article expose concrètement l'ambition technique qui a caractérisé le programme intellectuel initial d'Africa Re. En réfléchissant au moyen de faire en sorte que les risques énergétiques complexes soient souscrits sur place, il examine de manière anticipée la nécessité d'une expertise de pointe sur les marchés africains, de préférence à une dépendance permanente vis-à-vis des centres situés offshore.

#### Souscription des risques pétrole et gaz en Afrique de l'Ouest anglophone Ken Aghoghovbia, 2010

Cet article met en lumière le développement des secteurs pétrolier et gazier dans les différents pays de la région et identifie ensuite les couvertures d'assurance appropriées pour les différents risques liés à l'exploitation d'un gisement pétrolier. Il examine par la suite la manière dont les risques liés au pétrole et au gaz sont souscrits dans la région.

La prudence a également été de mise, en ce qui concerne la rétention. La participation à la souscription d'Africa Re est structurée de sorte à pouvoir s'assurer que l'augmentation des capacités est en fonction des compétences techniques, de la qualité des données et de la solidité du capital, pour éviter l'accumulation de risques insoutenables.



Pour la rétention, la prudence a été de mise ; jamais aux dépens de la discipline.



## Discipline technique et Normes de souscription

Le rôle joué par Africa Re sur le marché a permis de mettre constamment l'accent sur la discipline technique. La participation aux programmes a souvent été accompagnée d'attentes claires en ce qui concerne l'adéquation de la tarification, la structure de couverture, le contrôle des cumuls et la transparence des données.

En interne, cette discipline est renforcée par des cadres détaillés de politiques de souscription qui définissent les critères d'acceptation des risques, les niveaux hiérarchiques

Photo de famille prise lors de la formation en assurance de la Construction et des Cautionnements, qui s'est tenue du 16 au 19 septembre 2025 en Tanzanie.



et les normes de tarification des différentes branches d'activité. Ces politiques sont complétées par des examens techniques et des inspections périodiques, afin de garantir une cohérence dans l'application et un retour d'information continu à la direction et aux comités des risques.

A l'extérieur, l'approche d'Africa Re en matière de souscription a servi de référence aux cédantes, encourageant la prudence dans la sélection des risques et décourageant la sous-tarification sur les marchés concurrentiels. En outre, la Société parraine souvent des sessions de formation organisées à l'intention du marché et destinées à améliorer les normes en matière de souscription, de gestion des données et de modélisation des risques.

Par ailleurs, Africa Re apporte son soutien à des initiatives de renforcement des capacités à l'échelle du secteur, portant sur les risques émergents tels que l'assurance agricole et climatique, par le biais de programmes d'assistance technique. De cette manière, il a été possible de transmettre les normes techniques par le biais de formations officielles et d'interactions quotidiennes sur le marché.



Les manuels de souscription sont devenus des outils discrets de l'évolution du marché.



### Relations avec les autorités de réglementation et de surveillance

La présence d’Africa Re à l’échelle continentale lui offre une perspective comparative sur divers régimes réglementaires. Au fil du temps, cela a permis une interaction constructive avec les autorités de réglementation et de supervision, sur les questions de solvabilité, de gouvernance et de conduite sur les marchés.

A ce sujet, un exemple notable pouvant être cité est celui de la collaboration entre Africa Re et la Commission nationale des assurances du Nigeria (NAICOM) pour soutenir le développement d’une plateforme logicielle réglementaire, visant à renforcer les capacités de surveillance et l’efficacité opérationnelle. En Ouganda, Africa Re a collaboré avec l’Autorité de réglementation des Assurances (connue sous le sigle ‘IRA’) pour faciliter les interactions avec des experts animant à Kampala un atelier axé sur les méthodologies de tests de résistance aux risques de catastrophe. Cette initiative a conduit à la mise en place d’une boîte à outils de surveillance avancée, destinée à renforcer le contrôle des produits d’assurance liés au climat. Des projets techniques similaires ont permis d’apporter un soutien à des études actuarielles et à l’élaboration de tables de mortalité à travers l’Afrique.

Grâce à de telles initiatives, Africa Re a contribué au renforcement des capacités en matière de réglementation et de surveillance, non pas en tant que régulateur, mais en tant que partenaire technique ayant une parfaite connaissance du marché.



**Un partenaire technique des autorités de régulation, et non un organisme de contrôle.**

### Extrait des Archives

#### Connaissance du Marché au fil des ans

« **Le Marché sénégalais de l’Assurance** », de Mamadou Diop (2007) retrace l’évolution du marché sénégalais de l’assurance, depuis les activités des succursales de la période post-indépendance jusqu’à la mise en place d’un marché structuré, réglementé par la CIMA, en mettant l’accent sur l’augmentation progressive du nombre d’assureurs, des volumes de primes et des cadres institutionnels favorables au développement du marché.

L’article sur « **Le Marché éthiopien de l’Assurance** », de Haile Michael Kumsa (2010) présente le marché des assurances en Ethiopie et les défis auxquels se trouve confronté le secteur. Selon lui, la réponse à ces problèmes exige une action coordonnée de la part des régulateurs, des associations professionnelles et des assureurs pris individuellement à l’échelle nationale.

L’article intitulé « **La pratique de la réassurance au Nigeria – Aperçu général** » de Ken Aghoghovbia (2013) examine brièvement les formes et la finalité de la réassurance, retrace l’évolution de la réassurance jusqu’à sa forme moderne, puis donne un aperçu de la structure du marché nigérian de la réassurance, ainsi que de la manière dont les placements en réassurance sont effectués sur le marché.

L’article intitulé « **Le marché des assurances en Tanzanie** » de Phocas Nyandwi (2014) présente les perspectives économiques de la République Unie de Tanzanie, qui offre un fort potentiel de croissance dans le secteur de l’assurance. Cependant, le développement durable exige des normes plus strictes en matière de souscription, avec le soutien d’acteurs du secteur qui reconnaissent le fait que la souscription appropriée est essentielle à un marché de l’assurance sain.

L’article portant sur le « **Marché algérien de l’assurance** », par Kamel Marami (2015) décrit un marché qui se libéralise progressivement, avec des réformes favorisant l’arrivée de nouveaux acteurs, alors que le taux de pénétration demeure faible mais les perspectives de croissance sont en amélioration.

L’article intitulé « **Présentation du marché des assurances en Guinée Equatoriale** » de Charly Benga (2018) présente le secteur de la réassurance du pays, qui est supervisé par le ministère des Finances et par les régulateurs de la CIMA. L’article met notamment en lumière la mise en œuvre de la réglementation de la CIMA et le décret de 2008 qui rend certains types d’assurance obligatoires sur l’ensemble du territoire national.

L’article de Moussa Diaw (2020), présentant une **Vue d’ensemble du marché de la réassurance en Afrique**, donne un aperçu historique du marché de la réassurance en Afrique de ses débuts à la période post-indépendance, avec les vagues successives de création de réassureurs régionaux et privés, en plaçant le contexte concurrentiel actuel dans le cadre de cette évolution à long terme.

De son côté, l’article intitulé « **Le Marché des Assurances du Zimbabwe** » de Grace Muradzikwa (2021) expose en détail le cadre réglementaire, la structure sectorielle, les initiatives relatives à la micro-assurance et les efforts déployés pour le développement de ce secteur au Zimbabwe.

L’article sur le « **Marché de l’assurance à Madagascar** », de Holy Andriambololona (2023) décrit le marché de l’assurance de Madagascar comme étant de taille relativement réduite et sous-développé par rapport à d’autres marchés d’Afrique et de l’océan Indien, bien qu’il présente un potentiel d’expansion et offre d’importantes perspectives d’approfondissement du marché.

### Connaissance du Marché et Leadership éclairé

Le Réassureur Africain a longtemps servi de source d’informations sur le marché. Sa série de présentations sur le marché a permis de répertorier les réformes réglementaires, les structures de marché, la dynamique concurrentielle et la sinistralité à travers les différents pays africains.

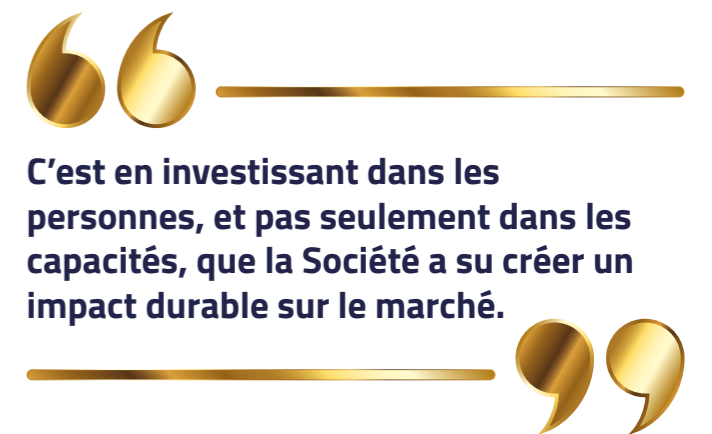
Ses contributions ont permis de mettre à la disposition des professionnels du secteur, des autorités de régulation et des décideurs politiques des informations très détaillées et adaptées que l’on trouve rarement dans les rapports mondiaux agrégés. En consignait dans ses pages les réformes, les chocs et les mesures prises en réponse, cette publication a contribué à constituer une mémoire institutionnelle au sein des marchés africains de l’assurance.

### Développement du Capital humain

Le capital humain a constitué un pilier essentiel de l’impact d’Africa Re sur le marché. Grâce à des programmes de formation, des séminaires, des conférences et des détachements d’agents, la Société a pu soutenir le développement de professionnels des assurances à travers tout le continent.

Le programme phare des Jeunes professionnels de l’Assurance (connu sous le sigle YIPP) illustre cet engagement. Depuis son lancement, plus de 6 000 jeunes professionnels de moins de 35 ans ont pu suivre une formation structurée et bénéficier d’un mentorat axé sur les disciplines techniques de l’assurance et les compétences en matière de leadership. En outre, plus d’un millier de professionnels bénéficient chaque année des formations et séminaires gratuits d’Africa Re.

En investissant dans les ressources humaines, la Société a contribué à l’émergence d’une génération de professionnels africains des assurances plus sûrs d’eux et dotés de compétences techniques solides, renforçant ainsi la viabilité à long terme du secteur.



**C’est en investissant dans les personnes, et pas seulement dans les capacités, que la Société a su créer un impact durable sur le marché.**

## Responsabilité sociale des entreprises

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) est un pilier essentiel du mandat de développement d’Africa Re. Afin de lui permettre de mener à bien ses activités dans ce domaine de manière structurée et stratégique, la Fondation Africa Re a été créée en 2018 en tant qu’entité indépendante, pour soutenir le renforcement des capacités en matière de gestion des risques, le développement du marché de l’assurance, la sensibilisation aux risques et la résilience des communautés, à travers toute l’Afrique.

En affectant une partie de ses bénéfices à l’éducation, à la recherche, au développement du secteur et au renforcement de la résilience, la Société renforce son rôle en tant que partenaire de développement à long terme, au-delà des activités commerciales qu’elle mène dans le domaine de la réassurance. Bon nombre de ces interventions sont directement liées aux objectifs en matière de gestion des risques, y compris la connaissance de l’assurance, le renforcement des capacités réglementaires et le soutien à la suite de catastrophes.

Des exemples concrets illustrent cet impact. Au Maroc, à la suite du séisme dévastateur d’une magnitude de 6,8 survenu le 8 septembre 2023, la Fondation a débloqué des fonds d’aide humanitaire pour porter secours aux communautés touchées, démontrant ainsi sa contribution concrète aux opérations de secours et de relèvement à la suite de catastrophes. D’autre part, la Société a également apporté son appui à l’association des assureurs du Burundi (ASSUR) pour la réalisation d’une étude actuarielle sur l’assurance automobile dans ce pays. Le projet a permis de dresser un état des lieux complet du secteur des assurances et de proposer des solutions d’amélioration.

La 47ème Assemblée Générale tenue en juin 2025 a approuvé le transfert à la Fondation d’un montant d’environ 2,66 millions \$EU, soit 2% du bénéfice net, témoignant ainsi d’un engagement institutionnel constant. A travers ces différentes actions, la Fondation Africa Re a contribué au renforcement de la résilience institutionnelle au sein des marchés d’assurance du continent, tout en améliorant la préparation et la capacité d’adaptation au niveau communautaire, à travers tout le continent.



**En période de crise, les interventions humanitaires d’Africa Re se traduisent par un soutien concret aux communautés touchées.**



### Extrait des Archives

#### L’importance croissante de la responsabilité sociale des entreprises dans l’économie moderne

Dr Corneille Karekezi, 2011

Cet article explique que la responsabilité sociale des entreprises (RSE) consiste en un engagement volontaire et éthique des entreprises auprès de leurs parties prenantes, de manière à pouvoir soutenir le développement durable, notamment en matière de protection de l’environnement, de bien-être social, d’équité économique et de bonne gouvernance. L’auteur considère que la RSE revêt une importance croissante dans les pratiques commerciales modernes. Il exhorte de ce fait les assureurs et les institutions financières à intégrer un comportement responsable dans leurs activités afin de favoriser le bien-être social et économique à long terme.

# CONFIANCE, CAPITAL ET GOUVERNANCE

### Constitution d’un Bilan africain

Une des caractéristiques déterminantes du succès d’Africa Re est liée à la constitution d’un bilan résilient, axé sur l’Afrique, s’appuyant sur une discipline rigoureuse en matière de gouvernance et de gestion des risques. La solidité du capital, la crédibilité des notations et la confiance institutionnelle sont des éléments qui se renforcent mutuellement et constituent les fondements de cette structure.

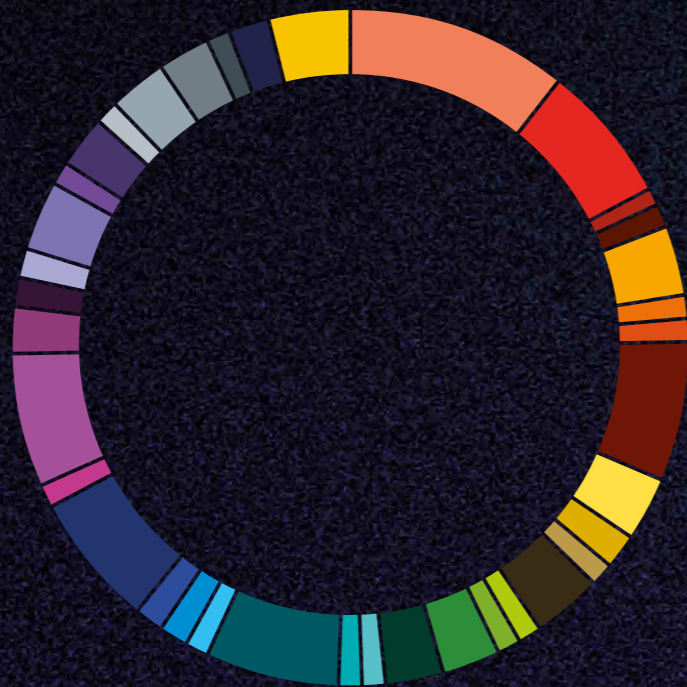
### Croissance du Capital et Évolution de l’Actionariat

Les fonds propres d’Africa Re ont augmenté progressivement, grâce aux bénéfices non distribués et à des augmentations de capital successives. Au fil du temps, l’actionariat s’est élargi, l’arrivée d’assureurs africains et d’institutions de financement du développement ayant permis une diversification plus grande et un renforcement de la résilience financière.

Cette croissance du capital a permis à Africa Re d’amortir la volatilité, de pouvoir prendre en charge des risques plus grands et plus complexes, ainsi que de maintenir la confiance des cédantes et des contreparties, même pendant les périodes de tension sur le marché.

**Actionnariat d’Africa Re en 1976 :** 36 Etats membres de l’Organisation de l’Unité Africaine (OUA) et de la BAD

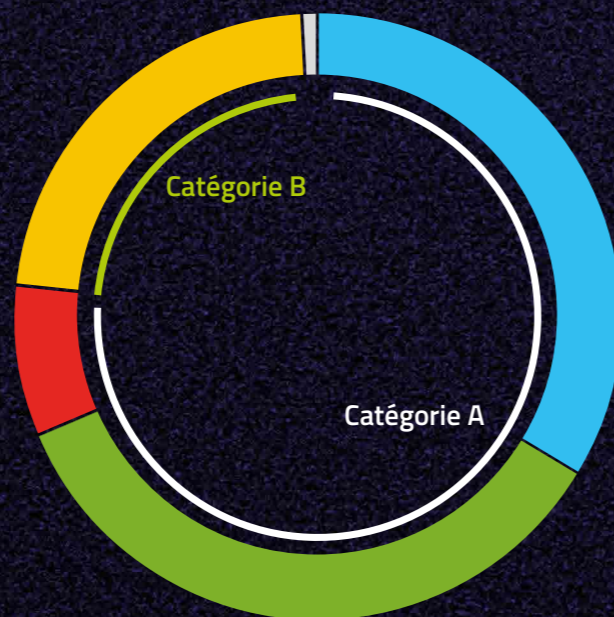
- Banque Africaine de Développement
- Algérie
- Bénin
- Burundi
- Cameroun
- République Centrafricaine
- Tchad
- Egypte
- Ethiopie
- Gabon
- Gambie
- Ghana
- Guinée Conakry
- Guinée Bissau
- Côte d’Ivoire
- Kenya
- Lesotho
- Libéria
- Libye
- Mali
- Maurice
- Mauritanie
- Maroc
- Niger
- Nigeria
- Sénégal
- Sierra Leone
- Somalie
- Soudan
- Eswatini
- Tanzanie
- Togo
- Tunisie
- Ouganda
- Burkina Faso
- République Démocratique du Congo
- Zambie



**Actionnariat d’Africa Re en 2026 :**

- **33,77%** 42 Etats membres
- **34,87%** 112 Compagnies d’Assurance et de Réassurance Africaines (enregistrées dans les Etats membres)
- **8,17%** Banque Africaine de Développement
- **22,47%** Actionnaires de catégorie B
- **0,72%** Plan de Participation des Employés à l’Actionnariat

Catégorie B = Investisseurs non africains et quelques investisseurs issus d’Etats membres non africains



**Le Parcours de la Notation : Validation Externe**

Les rapports qu’Africa Re a commencé à entretenir avec les agences de notation dès la fin des années 1990, ont conduit à l’établissement d’un niveau supplémentaire de discipline et de transparence. Les notations ont influencé non seulement la perception du marché, mais aussi les coûts de rétrocession, la confiance des autorités de régulation et la flexibilité stratégique.

**Extrait des Archives**

**Réflexions sur le rôle des agences de notation de crédit**  
Yvonne Palm et Omar Zarai, 2024

Palm et Zarai examinent comment les agences internationales de notation influencent la perception de la solvabilité des assureurs et des réassureurs ; ils mettent en relief la valeur que ces notations apportent aux parties prenantes, ainsi que les débats que leur utilisation suscite en Africa. D’autre part, ils analysent les facteurs clés qui influencent les évaluations de notation et suggèrent des approches pouvant être suivies par les entités d’assurance africaine pour participer plus efficacement au processus de notation.

**Premières Notations et Contraintes**

La Société a fait son entrée sur la scène mondiale de la notation en **1998**, année à laquelle **S&P lui a attribué la note BBB**, reconnaissant son mandat supranational et la solidité de son capital de base. En **2002**, **AM Best a attribué la note BBB+** lors de sa première évaluation, puis l’a relevée à **A-** en **2003**, à un moment où Africa Re avait étendu sa présence régionale et s’était forgé une crédibilité au plan mondial.

A cette période, les principales contraintes étaient les suivantes :

- **Une base de capital modeste** : le montant des fonds propres était inférieur à 300 millions \$EU, ce qui a pour effet de limiter la résilience.
- **Une diversification internationale limitée** : les activités étaient concentrées sur les marchés africains, considérés comme présentant un risque plus élevé par les agences de notation.
- **Volatilité des monnaies** : les activités menées dans plusieurs juridictions ont continué d’exposer les résultats à d’importants risques de change.

Malgré ces difficultés, la gouvernance d’Africa Re, la diversité de l’actionnariat et les cessions légales ont constitué une base solide pour sa croissance et la stabilité de sa notation.

**Chronologie de l’évolution de la notation**

Le parcours de la notation d’Africa Re est marqué par des étapes stratégiques et financières clés :

- **1998** : S&P attribue la première note **BBB**.
- **2002–2003** : AM Best entame la notation avec **BBB+**, portée ensuite à **A-**.
- **2009** : S&P relève la note à **A-**, citant le renforcement du capital et la discipline en matière de souscription.
- **2016** : AM Best relève la note à **A (Excellent)**, reconnaissant la solidité du bilan et la performance.
- **2024** : S&P fait état de **Perspectives positives**, indiquant ainsi une possibilité de relèvement de la note dans un délai de 24 mois.
- **2025** : S&P relève la note à **A (Solide)**, en reconnaissance de performances solides et constantes.

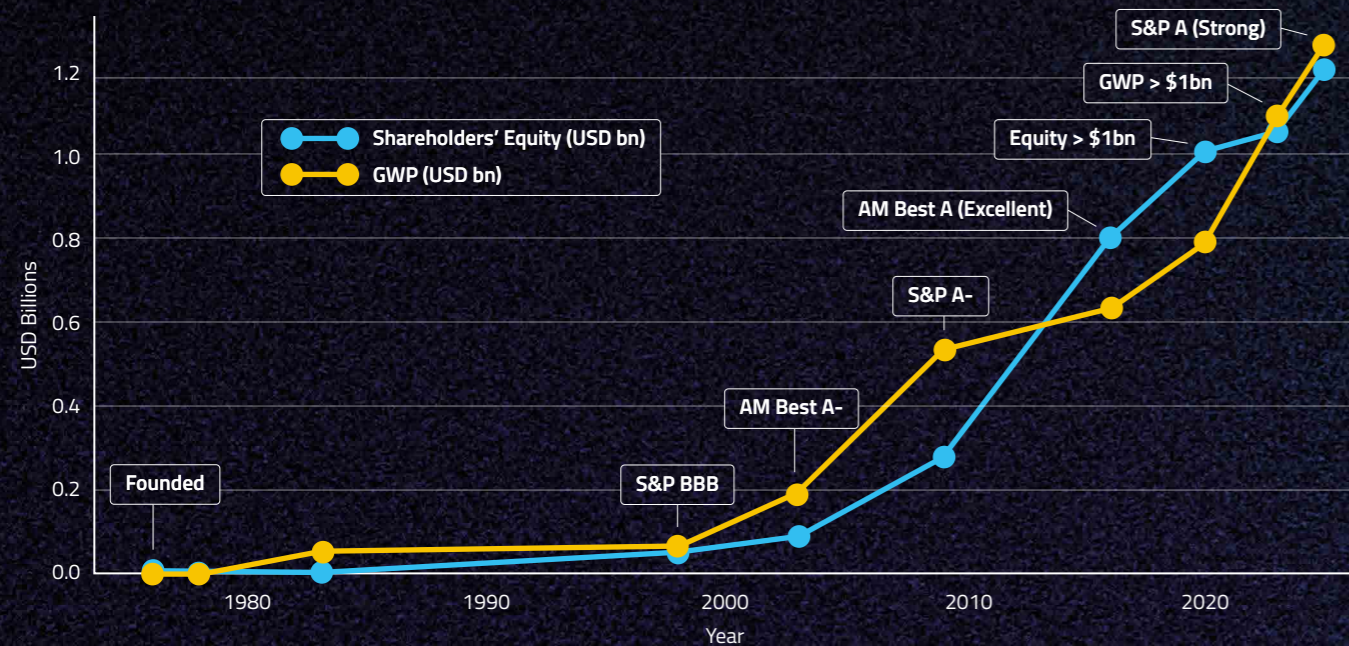
**Une Croissance significative, alors que l’Architecture continentale se développe**

Au cours des deux dernières décennies, Africa Re a connu une croissance et une diversification constantes, ce qui a contribué à sa notation :

- **Croissance du capital** : Le montant des fonds propres a augmenté, passant de **600 millions \$EU en 2012**, à la fin de la quatrième opération d’augmentation du capital, à **1,16 milliard \$EU en 2024**, principalement en raison des capitaux importants générés en interne et d’une politique de prudence en matière de dividende.
- **Etape importante en matière de prime** : En **2024**, Africa Re a dépassé le montant d’**1 milliard \$EU en primes brutes souscrites**, une première pour un réassureur africain. La Société occupe la 36ème place sur la liste des 40 premiers réassureurs de S&P ; d’autre part, elle est à la 12ème position dans le classement des 16 principales entités appliquant l’IFRS 17, sur la liste des 50 premiers réassureurs selon AM Best.
- **Expansion géographique** : Plus de **25% des affaires sont à présent souscrites en-dehors de l’Afrique**, avec une approche prudente de pour la gestion de la volatilité.
- **Stabilité de la notation** : Africa Re détient une **note A d’AM Best depuis 2016** et **A- de S&P depuis 2009**, cette dernière agence ayant **indiqué des Perspectives positives en décembre 2024** – le premier signe d’une révision à la hausse depuis plus de dix ans. **En novembre 2025, S&P a relevé la note d’Africa Re à ‘A’.**

**S&P a converti sa notation de la société en un ‘A plein’ en novembre 2025.**

**Africa Re : 50 ans de croissance, d'expansion, de solidité financière et d'étapes marquantes**



La capacité d’Africa Re à maintenir sa notation tient non seulement à la solidité de ses fonds propres, mais aussi à sa gouvernance stratégique, à sa diversification et à son ancrage supranational. Ces facteurs ont permis à Africa Re de figurer régulièrement parmi les entités les mieux notées des marchés émergents.

**Gouvernance et Gestion des risques de l'entreprise**

Dans le cas d’Africa Re, la gouvernance et la gestion des risques d’entreprise ont évolué parallèlement à l’ampleur et à la complexité de la Société. Une séparation claire des rôles entre le conseil d’administration et la direction, le renforcement des comités du conseil d’administration et la formalisation de la responsabilité des fonctions de gestion des risques et de contrôle ont permis d’améliorer la qualité des décisions et la résilience institutionnelle.

La gestion des risques d’entreprise fait désormais partie des processus clés. La stratégie de souscription est évaluée à l’aune de l’appétit pour le risque et de l’impact sur le capital, les décisions d’investissement tiennent compte des risques de liquidité et de change, et les tests de résistance éclairent la planification et le dialogue avec les autorités de régulation et les agences de notation.

**La solidité du capital, la gouvernance et la confiance se sont avérées complémentaires.**

**Extrait des Archives**

**Principes et Pratique de Bonne Gouvernance**  
Bakary Kamara, 2005

Cet article soutient que la gestion des risques d’entreprise constitue la pierre angulaire de tous les travaux d’audit. Elle garantit l’efficacité des contrôles internes, protège les actionnaires et les actifs en gérant les risques opérationnels, financiers, technologiques, juridiques et de marché, tout en favorisant la conformité et les meilleures pratiques. Aujourd’hui, la gouvernance d’entreprise est au cœur des préoccupations de toutes les parties prenantes dans la vie de l’entreprise.

**Le Rôle de la gestion intégrée des risques dans la gouvernance d’entreprise**  
Séré Mady Kaba, 2009

M. Kaba souligne que la GRE devrait servir de cadre d’aide à la prise de décision au sein du conseil d’administration et de la direction, plutôt que de constituer une fonction de conformité autonome. Son analyse souligne la responsabilité du conseil d’administration en matière d’appétit pour le risque et l’intégration de considérations relatives aux risques dans la stratégie – des principes qui sous-tendent le modèle de gouvernance actuel d’Africa Re.

Il est important de noter que ces capacités en matière de gouvernance et de gestion des risques ne sont pas apparues par hasard. Elles reflètent une évolution délibérée de l’approche en matière de direction et dans l’architecture de gouvernance à Africa Re, à mesure que l’organisation passait du statut d’un réassureur dont les actions étaient principalement axées sur le développement, à celui d’une institution financière complexe, bénéficiant d’une notation à l’échelle internationale. L’évolution de la gouvernance à Africa Re est indissociable de l’évolution de sa philosophie de direction.

Au fil du temps, la maturation progressive de la gouvernance a permis à Africa Re de traverser des périodes de volatilité des marchés, d’évolution de la réglementation et de pression sur le capital, tout en préservant la cohérence à travers une présence géographique diversifiée. Cette évolution témoigne également d’une compréhension plus large du rôle de la direction exécutive dans la définition de la culture de gouvernance.

**Extrait des Archives**

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

Dr. Corneille Karekezi, 2020

Dans son article sur la gouvernance d’entreprise et l’efficacité des conseils d’administration (2020), Dr. Corneille Karekezi examine comment les directeurs généraux peuvent façonner la culture de gouvernance au sein des compagnies africaines. Bon nombre de ses réflexions – sur la clarté des rôles, l’alignement stratégique et l’importance d’une surveillance adéquate des risques – ont un rapport direct avec l’évolution d’Africa Re en matière de gouvernance.

**Solvabilité, Investissements et Inflation**

Opérer dans plusieurs économies africaines implique de gérer des risques macro-financiers persistants, notamment l’inflation, la dépréciation monétaire et la volatilité des taux d’intérêt, autant de forces qui affectent directement les coûts des sinistres, l’évaluation des actifs et l’adéquation du capital.

Dans un tel contexte, Africa Re s’est adaptée grâce à une philosophie d’investissement délibérément prudente, sous-tendue par la diversification du portefeuille, la rigueur dans la gestion de l’actif et du passif et le respect de limites clairement définies en matière d’appétit pour le risque. Les pertes liées à la dévaluation monétaire ont souvent pesé sur les résultats présentés, une réalité fréquemment mise en évidence dans les évaluations des agences de notation. Cependant, la large couverture géographique de la Société, sa politique d’investissement prudente et sa solide assise financière lui ont permis de résister à ces pressions et de préserver la solidité de son bilan au fil des différents cycles de marché.

Directeurs Généraux d’Africa Re: anciens et actuel



**Edward Mensah**  
(1977-1984)



**Eyessus Work Zafu**  
(1984-1993)



**Bakary Kamara**  
(1993-2011)



**Corneille Karekezi**  
(2011 to present)

Extrait des Archives

**La contribution des équipes de direction successives d’Africa Re à l’évolution de la Société** Elizabeth Amadiume, 2012

Mme Amadiume se penche sur les changements de direction au sein d’Africa Re, soulignant la continuité de la vision d’entreprise, d’une équipe de direction à l’autre. L’article lie la stabilité de la gouvernance, l’adaptation stratégique et la discipline en matière de notation à la résilience institutionnelle à long terme de la société.

La solvabilité a constamment été un aspect important du discours d’Africa Re, en interne et à l’extérieur. Les discussions initiales ont porté essentiellement sur les marges de solvabilité et les mesures prudentielles fondamentales. Avec l’expansion et la complexité croissante de la Société, ainsi que l’évolution des normes réglementaires et comptables, le dialogue s’est élargi pour inclure le capital économique, les cadres de capital axés sur le risque et, plus récemment, les effets de l’IFRS 17 sur les résultats présentés, la volatilité et la planification du capital. Cette évolution témoigne d’un renforcement des exigences réglementaires et reflète la progression actuelle d’Africa Re en matière de gestion des risques d’entreprise et de surveillance du capital.

Africa Re a su gagner la confiance en gérant son capital avec prudence, en assurant une gouvernance fiable et en entretenant un dialogue constant avec le marché. Cette base solide facilite la conduite des activités quotidiennes et renforce la capacité de la Société à prendre en charge les risques émergents, tout en se concentrant sur les besoins futurs en matière de développement.

Extrait des Archives

**Inflation forte et durable : options en matière de stratégie d’investissement pour les compagnies d’assurances dans un contexte de taux d’intérêt bas** Ibrahim Ibisomi & Alain Zongo, 2024

Cet article examine les concessions à faire par les assureurs lorsqu’ils doivent trouver un équilibre entre rendement, durée et solvabilité dans un contexte de forte inflation ; des défis qui ont reflété étroitement l’environnement opérationnel d’Africa Re.

APRES



ANS

**Renforcer la résilience de l’Afrique face aux risques, pour la prochaine Génération**

- ★ Atteindre la cinquantaine est à la fois une étape importante et un moment où l’on doit assumer ses responsabilités. Le parcours d’Africa Re montre ce qu’une structure africaine peut réaliser avec le temps, grâce à la discipline technique et l’engagement collectif. Cependant, les décennies à venir seront marquées par des risques plus interdépendants, plus systémiques et évoluant plus rapidement que ceux du passé.

Le prochain chapitre de l’histoire d’Africa Re sera par conséquent défini, non pas seulement par la continuité, mais par l’adaptation, l’ancrage étant sur le même mandat relatif au développement que celui qui a marqué sa création.

“ **Le Risque climatique est à présent un risque de développement.** ”

**Les Risques climatiques et la Résilience en tant qu’impératifs stratégiques**

Le changement climatique est devenu l’un des facteurs de risque les plus déterminants auxquels sont confrontées les économies africaines. Les inondations, les sécheresses, les tempêtes et la hausse des températures mettent déjà à rude épreuve la résilience des infrastructures, de l’agriculture et des communautés. Ces risques nécessitent des solutions de réassurance pouvant permettre une reprise plus rapide et soutenir une adaptation à long terme.

La stratégie d’Africa Re pour l’avenir place la résilience face aux changements climatiques au centre de son agenda de souscription et de transfert des risques. Par le biais de solutions en matière de risques catastrophiques, de produits paramétriques et de mécanismes régionaux de pooling, la Société cherche à garantir les règlements dans les délais et à renforcer la préparation des communautés africaines. Ce qui est crucial, c’est que ces solutions sont conçues pour être conformes aux meilleures pratiques mondiales tout en ayant une pertinence locale, pour en garantir l’accessibilité et la durabilité dans les différents marchés.

En alignant le transfert des risques sur les priorités de développement, la Société renforce son rôle non seulement en tant que fournisseur de capacité, mais également de partenaire pour le renforcement de la résilience climatique de l’Afrique.

## Extrait des Archives

**Quelques réflexions sur l'assurance agricole en Afrique**

Ephraim Kiiza Bichetero, 2014

Cet article examine l'importance stratégique de l'assurance agricole dans le cadre plus large du programme de développement de l'Afrique. Il met en lumière le rôle central du secteur dans l'emploi, la contribution au PIB et à la sécurité alimentaire, tout en s'attaquant aux défis structurels qui limitent la pénétration de l'assurance dans le continent.

Le document analyse les produits d'assurance traditionnels pour les cultures et le bétail, examine les contraintes liées au manque de données, le problème de l'accessibilité financière et de l'exposition aux catastrophes, avant d'évaluer l'importance croissante de l'assurance indexée en tant que solution évolutive pour les petits exploitants agricoles. Par ailleurs, il souligne la nécessité d'une collaboration entre les secteurs public et privé, ainsi que d'un soutien de la part du gouvernement pour l'instauration de mécanismes durables de transfert des risques agricoles.

Plus d'une décennie plus tard, les thèmes développés dans cet article trouvent toujours un écho dans le discours d'aujourd'hui sur la résilience climatique. L'agriculture continue de figurer parmi les secteurs les plus sensibles au climat en Afrique, et l'élaboration de solutions d'assurance novatrices, axées sur les données, continue d'être d'importance essentielle pour combler le déficit en matière de protection et renforcer la résilience économique.



**La transformation numérique est un moyen et non une fin en soi.**

**Transformation numérique et Gestion des risques axée sur les données**

La numérisation est en train de modifier l'assurance et la réassurance partout dans le monde, y compris en Afrique. Les avancées dans les analyses de données, la modélisation, la connectivité et l'intelligence artificielle, offrent de nouvelles opportunités pour l'amélioration de la tarification, l'efficacité opérationnelle et l'élargissement de l'accès aux clients. Toutefois, ces avancées génèrent également de nouveaux risques, notamment les risques cybernétiques, les algorithmes biaisés, les violations de la confidentialité des données et la dépendance à l'égard de modèles.

Africa Re considère la transformation numérique comme un moyen et non comme une fin en soi. La poursuite de l'investissement dans les analyses, la modélisation des catastrophes et les plateformes numériques favorisera une souscription plus intelligente et une plus grande réactivité à travers toute la chaîne de valeur. Ces capacités permettront également l'élaboration de solutions adaptées à l'agriculture, aux infrastructures, à l'énergie, à la santé et aux petites entreprises – des secteurs d'importance essentielle pour la croissance de l'Afrique mais souvent mal desservis par les modèles d'assurance traditionnels.

## Extrait des Archives

**Technologies de rupture : Un levier de développement pour l'Industrie des Assurances**

Mohamed Kante, 2014

L'article évalue l'impact des technologies de l'information et de communication sur le secteur de l'assurance et note que la croissance et le développement du secteur seraient grandement favorisés par l'adoption des renforcés TIC. En vérité, les technologies dites perturbatrices, telles que l'informatique mobile, la technologie dématérialisée (du « Cloud »), les réseaux sociaux, le Big Data (et plus récemment, l'intelligence artificielle) ont une place clairement définie au sein de l'industrie des assurances et devraient être bien accueillies, en mettant en place des contrôles appropriés.

**Inclusion et lacunes à combler en matière de protection**

Malgré les progrès réalisés, le taux de pénétration de l'assurance en Afrique demeure faible et de larges segments de la population restent non assurés. Le fait de combler ces lacunes en matière de protection est à la fois un impératif de développement et une opportunité stratégique. Africa Re soutient les solutions de réassurance pouvant permettre aux assureurs d'élargir la couverture aux communautés mal desservies, notamment les entreprises appartenant à des femmes, les entreprises axées sur la jeunesse et les participants du secteur informel. Grâce au soutien technique et au renforcement des capacités, la Société continuera d'aider les assureurs locaux à concevoir des produits qui répondent aux réalités de ces segments.

L'inclusion se reflète aussi à l'intérieur, par un engagement en faveur de la diversité, du développement professionnel et de l'égalité des chances, pour veiller à ce que le personnel d'Africa Re reflète l'image du continent auquel elle fournit ses services.

**Les Personnes et les Institutions : L'Avantage durable**

La technologie et le capital sont essentiels, mais les personnes demeurent les piliers des marchés d'assurance viables. Les investissements de longue date d'Africa Re dans le capital humain s'intensifieront par conséquent au cours des prochaines années.

Les programmes de formation, les initiatives de développement du leadership et les plateformes de partage de connaissances continueront d'occuper une place centrale dans la mission de la Société. En soutenant des professionnels qualifiés et de fortes institutions, Africa Re apporte sa contribution à un secteur confiant, crédible et résilient.



**Les personnes sont la pierre angulaire des marchés durables.**

## Extrait des Archives

Comblant le Déficit de Protection par l'innovation

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

Yvonne Palm et Jules Gribble, 2025

Cet article soutient que l'assurance inclusive peut contribuer fondamentalement à élargir la couverture des risques en Afrique, par la reconception de produits et de modèles de prestation de services destinés aux populations mal desservies. Il reconnaît que des groupes importants de populations du continent restent mal desservis par les modèles d'assurance traditionnels et soutient que l'assurance inclusive peut combler ce déficit, pour contribuer à la réduction de la pauvreté, à la stabilité économique et à la protection des risques de manière plus générale. L'article souligne en outre que la collaboration entre les organes de régulation, les assureurs et les partenaires techniques, notamment les actuaires, est essentielle à la réussite de l'assurance inclusive en Afrique.

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

Costain Nikisi, 2025

L'auteur examine le rôle stratégique que les captives d'assurance peuvent jouer sur la future scène de financement des risques en Afrique, malgré leur développement limité sur le continent africain. Il souligne comment la plus grande sensibilisation, la collaboration et la rigueur analytique pourraient permettre aux captives d'accroître l'appétit pour le risque, faire face aux risques émergents et difficiles à assurer, et renforcer la résilience du marché.

**Le Partenariat comme Multiplicateur stratégique**

L'échelle et la complexité du paysage des risques africains font de la collaboration une exigence. Aucune institution n'est capable de faire face à elle seule aux risques systémiques. La voie à suivre par Africa Re est jalonnée de partenariats avec les assureurs, les régulateurs, les gouvernements, les institutions de développement et les réassureurs mondiaux.

Ces partenariats fournissent des capacités, mobilisent des capitaux et apportent des solutions qu'aucun acteur ne pourrait fournir à lui seul. En assumant le rôle d'organisateur du dialogue sur les risques et l'innovation, Africa Re pourra continuer d'accroître son impact en matière de développement sur tout le continent.

# RÉFLEXIONS FINALES

FINALITÉ  
RÉFLEXION?

## Poursuivre une Vision Axée sur une Finalité

Cinquante ans après sa création, Africa Re est un témoignage concret de ce qui peut être réalisé grâce à une vision soutenue et un engagement collectif. Née comme une réponse à la dépendance structurelle, la Société est devenue un organisme de confiance installé au cœur de l'écosystème des risques de l'Afrique.

L'histoire d'Africa Re n'est pas seulement marquée par la croissance du capital et l'expansion géographique, mais aussi par les idées : des idées concernant la rétention, la coopération, la gouvernance et la résilience, qui ont façonné des marchés et renforcé la confiance. Ces idées, exposées et débattues dans les pages du *Réassureur Africain*, restent aussi pertinentes aujourd'hui qu'elles l'étaient il y a plusieurs décennies.

Alors que l'Afrique se prépare à un avenir marqué, dans une égale mesure, par les incertitudes et les opportunités, la nécessité de disposer d'institutions africaines fortes s'occupant de la question des risques, est plus grande que jamais. Guidée par le mandat reçu à sa création et renforcée par cinquante ans d'expérience, Africa Re est prête à continuer d'avancer sur cette voie avec l'Afrique ; développer la résilience, favoriser la croissance et façonner l'architecture des risques du continent pour les générations futures.



On ne le dira jamais assez : si nous pouvons nous permettre de rêver d'une intégration des sous-régions de l'Afrique, le professionnalisme devra être le maître-mot pour tout ce qui est entrepris dans ce sens. Sans cela, il est illusoire de penser que l'industrie des assurances africaines peut commencer à se développer et atteindre un jour un niveau de développement significatif pour accéder à la maturité et pouvoir participer de manière effective au combat en faveur de l'indépendance économique du continent. Pour sa part, Africa Re, qui est née de la volonté politique des leaders africains, se tient à disposition pour toutes les initiatives allant dans ce sens et ne ménagera aucun effort pour atteindre son objectif d'assistance en faveur du développement de l'assurance, au bénéfice de l'Afrique et de ses fils."

**Bakary Kamara**

*Le Réassureur Africain, Juin 1988*



