

# **L'ASSURANCE ET LES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE**

*Guide technique pour le développement  
et la prestation de services de  
micro-assurance*

Craig F. Churchill  
Dominic Liber  
Michael J.  
McCord  
James Roth

Traduction française réalisée  
avec l'appui de ADA - Luxembourg

Copyright © 2004  
Organisation Internationale du Travail

Copyright © Organisation internationale du Travail 2004  
Première édition 2004

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole n° 2, annexe à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toutefois, de courts passages pourront être reproduits sans autorisation, à la condition que leur source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être adressée au Bureau des publications (Droits et licences), Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse. Ces demandes seront toujours les bienvenues.

#### L'ASSURANCE ET LES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE

Guide technique pour le développement et la prestation de services de micro-assurance

ISBN 92-2-213544-X

Les auteurs: Craig F. Churchill, Dominic Liber, Michael J., McCord, James Roth

Egalement disponible en (anglais):

#### MAKING INSURANCE WORK FOR MICROFINANCE INSTITUTIONS

A Technical Guide to Developing and Delivering Microinsurance

ISBN 92-2-113544-6

Les désignations utilisées dans les publications du BIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Bureau international du Travail aucune prise de position quant au statut juridique de tel ou tel pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières.

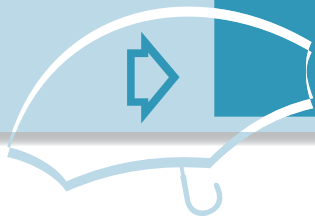
Les articles, études et autres textes signés n'engagent que leurs auteurs et leur publication ne signifie pas que le Bureau international du Travail souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part du Bureau international du Travail aucune appréciation favorable ou défavorable.

Les publications du Bureau international du Travail peuvent être obtenues dans les principales librairies ou auprès des bureaux locaux du BIT. On peut aussi se les procurer directement, de même qu'un catalogue ou une liste des nouvelles publications, à l'adresse suivante: Publications du BIT, Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par email: [pubvente@ilo.org](mailto:pubvente@ilo.org) ou par notre site web: [www.ilo.org/publns](http://www.ilo.org/publns)

La traduction française du guide technique " Making Insurance Work for Microfinance Institutions " a été réalisée avec l'appui de ADA (Luxembourg) en veillant à respecter autant que possible le sens du texte original. Toute suggestion concernant la traduction peut être adressée à [adainfo@microfinance.lu](mailto:adainfo@microfinance.lu)

Imprimé à Luxembourg - Imprimerie Watgen -  
Création - Matteo Montesano -  
Mise en pages - schildgen communication -  
Traduction - O. Eryvn -



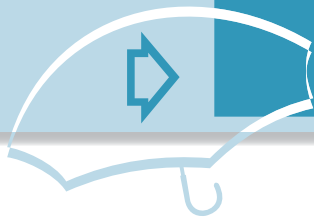
## TABLE DES MATIERES

<b>Remerciements</b> .....	<b>.XI</b>
<b>Préface</b> .....	<b>.XIII</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>.1</b>
<b>Chapitre 1: Principes de base de l'assurance</b> .....	<b>.9</b>
1.1 L'événement assuré .....	10
1.2 Prestations: combien payer et à qui? .....	19
1.3 Caractéristiques de la police .....	22
1.4 Primes: le paiement de l'assurance .....	24
1.5 Sinistres .....	30
1.6 Autres considérations .....	34
Pour en savoir plus sur les principes de base de l'assurance .....	36
Annexe 1 .....	37
<b>Chapitre 2: Conditions préalables de l'assurance</b> .....	<b>.45</b>
2.1 L'IMF a-t-elle la capacité de proposer des produits d'assurance? .....	45
2.2 Existe-t-il une demande pour les produits de micro-assurance? .....	50
2.3 Qui d'autre propose de l'assurance et de la micro-assurance? .....	57
2.4 La micro-assurance, une activité légale? .....	58
2.5 Autres données .....	61
Pour en savoir plus sur les conditions préalables de l'assurance .....	62
Annexe 2 .....	63
<b>Chapitre 3: Cinq produits de micro-assurance</b> .....	<b>.69</b>
3.1 La gamme des produits d'assurance-vie .....	71
3.2. Les cinq produits recommandés .....	73
Pour en savoir plus sur les caractéristiques des produits .....	92
<b>Chapitre 4: Les opérations d'assurance</b> .....	<b>.93</b>
4.1 Opérations de back-office .....	93





4.2 Opérations sur le terrain .....	105
Pour en savoir plus sur les opérations d'assurance.....	120
Annexe 4 .....	121
<b>Chapitre 5: Externaliser les risques et responsabilités .....</b>	<b>125</b>
5.1. Confier l'activité de micro-assurance à un assureur .....	127
5.2 Externaliser le risque en créant un portefeuille d'assurance au sein de l'IMF.....	137
5.3 Externaliser par le biais d'une entité commerciale distincte .....	138
5.4 Externaliser le risque par la réassurance .....	140
5.5 Externaliser à long terme des activités d'assurance spécifiques .....	142
5.6 Confier certaines activités, au cas par cas, à des consultants .....	144
5.7 Conclusion .....	145
Pour en savoir plus sur l'externalisation.....	146
Annexe 5 .....	147
<b>Chapitre 6: Le contrôle de gestion .....</b>	<b>153</b>
6.1 Opérations comptables.....	153
6.2 Gestion financière .....	167
6.3 Suivi .....	169
Pour en savoir plus sur le contrôle de gestion .....	176
<b>Chapitre 7: La tarification .....</b>	<b>177</b>
7.1 Tarification selon un historique .....	177
7.2 Tendances et évolutions pendant la période analysée.....	193
7.3 La tarification des nouveaux produits .....	207
7.4 Tarification d'autres prestations d'assurance .....	217
7.5 Conclusion .....	221
<b>Glossaire .....</b>	<b>223</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>233</b>



## TABLEAUX

Tableau 0.1:	Quand recourir à l'assurance pour se protéger du risque de décès?.....	4
Tableau 2.1:	La micro-assurance: activités et responsabilités.....	58
Tableau 3.1:	Diversité et complexité des produits d'assurance-vie .....	71
Tableau 3.2:	Les cinq produits .....	76
Tableau 3.3:	Périodes d'attente pour les cinq produits .....	83
Tableau 4.1:	Activités d'assurance: formation et motivation du personnel.....	108
Tableau 4.2:	Techniques de vente en micro-assurance.....	114
Tableau 5.1.	Trouver un partenaire: aide-mémoire des questions clés.....	132
Tableau 5.2.	Rôles et responsabilités des partenaires dans l'externalisation de l'assurance "vies supplémentaires". .....	135
Tableau 5.3.	Confier l'activité d'assurance à un assureur: avantages et inconvénients.....	136
Tableau 5.4.	Confier l'activité d'assurance à une entité séparée: avantages et inconvénients.....	140
Tableau 5.5:	Externaliser par la réassurance: avantages et inconvénients.....	141
Tableau 5.6:	Externaliser certaines activités à long terme: avantages et inconvénients.....	144
Tableau 5.7:	Confier des tâches à des consultants: avantages et inconvénients .....	145
Tableau 5.8:	Objectifs initiaux des deux parties.....	148
Tableau 5.9:	Police personnelle d'assurance contre les accidents AIG/FU: données financières .....	151
Tableau 6.1:	Opérations comptables en cas d'assurance du portefeuille.....	154
Tableau 6.2:	Opérations comptables des IMF agents d'assurance .....	157
Tableau 6.3:	Comptes essentiels spécifiques aux activités d'assurance....	162
Tableau 6.4:	Assurance-vie: opérations spécifiques.....	163
Tableau 6.5:	Assurance-vie: ratios clés .....	172
Tableau 7.1:	MicroBank: Portefeuille d'assurance 1999.....	183
Tableau 7.2:	MicroBank: Primes 1999 .....	185
Tableau 7.3:	MicroBank: Sinistres 1999.....	186

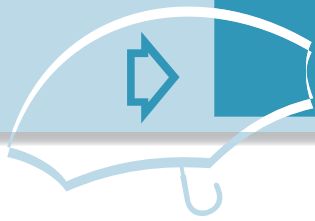




Tableau 7.4:	MicroBank: Statistiques d'assurance (1999-2000).....	194
Tableau 7.5:	Taux de mortalité ASSA2000 - Population nationale d'Afrique du Sud (2002) .....	210
Tableau 7.6:	Estimations des primes de risque pour la tarification collective (Source: ASSA2000).....	215

## ILLUSTRATIONS

Illustration 2.1:	Taux de participation des groupes au régime d'assurance individuelle contre les accidents d'AIG-FINCA en Ouganda.....	56
Illustration 2.2:	Nombre d'assurés chez SEWA (1992 à 2000) .....	65
Illustration 3.1:	Pourquoi l'assurance-maladie est-elle particulièrement risquée? .....	70
Illustration 3.2:	Les cinq produits recommandés .....	74
Illustration 4.1:	Les opérations de back-office chez Fireman's Fund .....	94
Illustration 5.1:	Externalisation: risques encourus, fardeau administratif .....	127
Illustration 5.2:	Le modèle partenaire-agent .....	128
Illustration 5.3:	Suivons l'argent: les transactions financières entre le partenaire et l'agent.....	131
Illustration 5.4:	Exemple de formulaire d'évaluation des réponses à un appel d'offres .....	143
Illustration 5.5:	Police AIG-FINCA d'assurance personnelle contre les accidents, destinée aux groupes d'emprunteurs de FINCA Ouganda. ....	149
Illustration 7.1:	MicroBank: Statistique sinistres 1999 .....	187
Illustration 7.2:	MicroBank: Nombre de polices 1999 .....	188
Illustration 7.3:	Statistique sinistres pour 1999 et 2000.....	198
Illustration 7.4:	Nombre de polices en 1999 et 2000 .....	199
Illustration 7.5:	ASSA2000 - Taux de mortalité de la population nationale d'Afrique du Sud (taux hommes et femmes 2002).....	211
Illustration 7.6:	ASSA2000 - Taux de mortalité de la population nationale d'Afrique du Sud (taux hommes 2002 et 2005) .....	212
Illustration 7.7:	Moyenne de l'âge de la population: 40 ans, écart-type: 7 ans ....	214

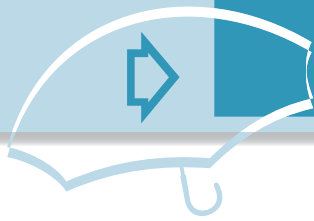


## ENCADRES

Encadré 0.1:	La séparation de la banque et de l'assurance .....	6
Encadré 1.1:	La souscription à la Lloyd's de Londres .....	13
Encadré 1.2:	Contrôle de l'antisélection et de la fraude aux Philippines .....	14
Encadré 1.3:	Le risque moral en assurance-vie .....	16
Encadré 1.4:	Risque covariant, réassurance et 11 septembre.....	18
Encadré 1.5:	"1.000 dollars d'assurance-accidents pour tous nos membres" ....	20
Encadré 1.6:	Comparaison de trois taux de primes .....	26
Encadré 1.7:	Exemple simplifié de calcul de la prime de risque .....	27
Encadré 1.8:	Méthodologies de fixation des prix: comparaison de l'approche individuelle et collective .....	28
Encadré 1.9:	Effet du risque covariant sur des pools de risques de tailles différentes .....	31
Encadré 1.10:	Tarifcation selon un historique et cycle de développement du produit.....	32
Encadré 2.1:	Les personnes à faible revenu savent-elles ce qu'est l'assurance? .....	51
Encadré 2.2:	Épargne, crédit ou assurance? L'exemple de la Zambie.....	54
Encadré 2.3:	Obstacles réglementaires au partenariat en matière d'assurance-vie .....	59
Encadré 2.4:	Agir dans un environnement légal restrictif.....	60
Encadré 3.1:	La dette disparaît avec le débiteur.....	75
Encadré 3.2:	Contrats de courte durée et polices séparées .....	78
Encadré 3.3:	Décès par accident ou consécutif à une maladie? .....	79
Encadré 3.4:	Restrictions en matière d'âge.....	80
Encadré 3.5:	Problèmes de prix et dangers des polices "vies supplémentaires" - Le cas d'UMASIDA (Tanzanie).....	81
Encadré 3.6:	Relations publiques et modification des critères d'exclusion.....	86
Encadré 3.7:	AIG/FINCA (Ouganda): prestations versées dans la cadre de la police individuelle contre les accidents .....	87
Encadré 3.8:	Perception des primes par les IMF en Inde .....	91
Encadré 4.1:	Les ressources humaines chez SEWA .....	97
Encadré 4.2:	Comité R&D et processus de développement des produits .....	99



Encadré 4.3:	Philippines: éduquer les clients pour éviter les fraudes.....	102
Encadré 4.4:	Détection statistique des fraudes .....	104
Encadré 4.5:	L'importance de la vente de produits obligatoires - Le cas de FINCA (Ouganda).....	107
Encadré 4.6:	Fonds funéraires informels en Zambie .....	111
Encadré 4.7:	Le "Damayan" aux Philippines .....	112
Encadré 4.8:	Les relations publiques en micro-assurance: défis et portunités .....	118
Encadré 5.1	Exemples du modèle partenaire-agent .....	129
Encadré 5.2:	Exiger des clients qu'ils se procurent leur propre assurance .....	138
Encadré 5.3:	Les dangers des produits de pension. L'exemple de CARD .....	139
Encadré 6.1:	Exemples de pièces justificatives et de journaux séparés.....	156
Encadré 7.1:	La tarification au Burkina Faso.....	178
Encadré 7.2:	Effet de la crédibilité sur la tarification selon un historique....	190
Encadré 7.3:	Police complémentaire et prolongation de police: exercice de détermination de prix .....	219



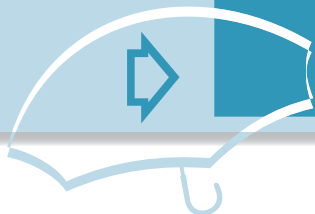
## ACRONYMES

<b>A</b>	Actif
<b>ADR-TOM</b>	Association pour le Développement de la Région de Toma
<b>AIG</b>	American Insurance Group
<b>AIMS</b>	Assessing the Impact of Microenterprise Services
<b>ASSA</b>	Société Actuarielle d'Afrique du Sud
<b>C</b>	Assurance Complémentaire
<b>CETZAM</b>	Christian Enterprise Trust of Zambia
<b>D</b>	Dépenses
<b>FCFA</b>	Francs de la Communauté Financière Africaine
<b>FDC</b>	Fondation du développement Coopératif
<b>FINCA</b>	Foundation for International Community Assistance
<b>FU</b>	FINCA Uganda
<b>GRET</b>	Groupe de Recherche et d'Echanges Technologiques
<b>GTZ</b>	Coopération Technique Allemande
<b>ICNW</b>	Indian Cooperative Network of Women
<b>IFP/SEED</b>	InFocus Programme for Small Enterprise Development
<b>IMF</b>	Institution de Microfinance
<b>IRDA</b>	Autorité de Régulation et de Développement de l'Assurance
<b>LEAD</b>	League for Education and Development
<b>LIC</b>	Life Insurance Corporation of India
<b>MBP</b>	Microenterprise Best Practices
<b>MUFEDE</b>	Mutualité - Femmes et Développement du Burkina
<b>OIT</b>	Organisation Internationale du Travail
<b>ONG</b>	Organisation Non-Gouvernementale
<b>ONUSIDA</b>	Programme Commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA
<b>P</b>	Passif
<b>PDG</b>	Président Directeur Général
<b>PNB</b>	Produit National Brut
<b>PNUD</b>	Programme des Nations Unies pour le Développement
<b>Po</b>	Portefeuille
<b>PRC</b>	Prime de risque crédible
<b>Pr</b>	Primes



<b>PRODIA</b>	Promotion du Développement Industriel, Artisanal et Agricole
<b>R</b>	Revenu
<b>R&amp;D</b>	Recherche et Développement
<b>RP</b>	Relations Publiques
<b>S</b>	Sinistres
<b>SEWA</b>	Self-employed Women's Association
<b>SIDA</b>	Syndrome immuno-déficitaire acquis
<b>SIG</b>	Système d'Information de Gestion
<b>SRD</b>	Solde Restant Dû
<b>UII</b>	United India Insurance
<b>UMASIDA</b>	Umoja wa Matibabu kwa Seckta Isiyo Rasmi Dar es Salaam
<b>USA</b>	Etats-Unis
<b>USAID</b>	Agence Américaine pour le Développement International
<b>USD</b>	Dollar américain
<b>VIH</b>	Virus de l'immuno-déficiencie humaine
<b>Z</b>	Crédibilité
<b>ZMK</b>	Kwacha zambien





## REMERCIEMENTS

Ce guide technique est le fruit d'un effort de collaboration qui a impliqué de nombreuses personnes et organisations.

Le financement a été fourni par le gouvernement des Pays-Bas, dans le cadre du Programme néerlandais de partenariat avec l'OIT. Nous remercions le gouvernement néerlandais de son aide généreuse.

A l'origine, ce projet est né de l'intérêt commun pour le sujet qui animait, au sein de l'OIT, le Programme IFP/SEED (InFocus Programme for Small Enterprise Development) et le Programme Finance et Solidarité (PFS). Nous remercions Chris Evans-Klock et Bernd Balkenhol, directeurs de ces deux programmes, pour leur aide et leur patience.

La micro-assurance est un moyen d'améliorer l'accès à la protection sociale, qui s'inscrit dans la volonté de l'OIT d'œuvrer pour assurer à tous un travail décent. La microassurance peut aider l'IFP/SEED à promouvoir la qualité de l'emploi dans les petites et les micro-entreprises. Elle peut également être très utile pour le Programme Finance et Solidarité, qui promeut le recours aux services financiers afin de réduire la vulnérabilité des plus pauvres. Le but ultime de ce guide est de proposer aux ménages à faible revenu un service qui améliorera leur qualité de vie et de travail.

Ce guide se base sur plusieurs études sur la microassurance réalisées par l'OIT, également grâce à des financements néerlandais, en Afrique du Sud, au Burkina Faso, en Zambie, aux Philippines et en Inde. Nous remercions sincèrement les auteurs de ces rapports, qui ont également contribué de manière très positive à la rédaction de ce guide: Michael Aliber, Ramesh Arunachalam, Eloisa Barbin, Alitou Ido, Cristopher Lomboy, Lemmy Manje, Elmer Soriano et Girija Srinivasan. Ces rapports sont disponibles sur [www.ilo.org/socialfinance](http://www.ilo.org/socialfinance), à la section publications.

Plusieurs personnes ont également contribué à ce manuel en se chargeant du travail de révision technique. Nous remercions Bernd Balkenhol (OIT/PFS), Peter Tomlinson (OIT/Turin), Kees van der Ree (OIT IFP/SEED), Rie Vejs-Kjeldgaard (OIT IFP/SEED), Ellis Wohlner (Folksam) et Hiroshi Yamabana (OIT/SOCFAS) pour les modifications et suggestions proposées. Nous remercions également Michael Honegger, consultant en formation, pour son feedback et son travail de rédaction du Guide du Formateur, qui accompagne ce guide technique.

Enfin, nous souhaitons remercier plusieurs autres personnes qui, en coulisses, ont contribué à la réalisation de ce projet. Merci donc à Laura Carta, Jeannine Hardy et Stefania Perniola (OIT/Turin), ainsi qu'à Annie Lenique et Julia Conway (OIT/Genève) pour leur aide administrative et leur disponibilité.

Nous remercions également Valeria Morra, Matteo Montesano et Michele McClure pour leur professionnalisme en matière de graphisme et de mise en page.

Les mentions d'usage sont d'application: les auteurs sont seuls responsables des éventuelles erreurs que le texte pourrait contenir.

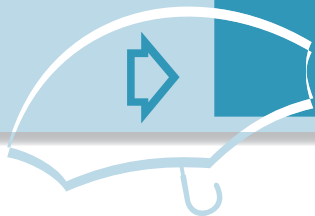
Craig Churchill  
Dominic Liber  
Michael J. McCord  
James Roth

OIT/PFS  
Quindiem Consulting  
Microinsurance Centre  
OIT/PFS

[churchill@ilo.org](mailto:churchill@ilo.org)  
[dominic\\_liber@quindiem.com](mailto:dominic_liber@quindiem.com)  
[mjmccord@bellsouth.net](mailto:mjmccord@bellsouth.net)  
[roth@ilo.org](mailto:roth@ilo.org)







## PREFACE

Ce manuel pratique a pour objectif de guider les dirigeants d'institutions de microfinance (IMF) qui souhaitent se lancer dans la vente de produits d'assurance, directement ou en partenariat avec une compagnie d'assurance. L'assurance est un moyen d'aider les ménages à faible revenu et les IMF à faire face aux risques mais n'est ni la seule ni la meilleure solution. Ce manuel est destiné aux cadres supérieurs et aux administrateurs d'IMF qui proposent déjà des produits d'assurance à leur clientèle ou ont l'intention de le faire. Il entend aider le lecteur à déterminer s'il convient ou non que son institution propose des produits d'assurance, vers quel type de produit(s) il doit se tourner et dans quel cadre institutionnel cette activité doit s'inscrire.

Ce manuel aborde quatre thèmes principaux:

1. les principes de base des opérations d'assurance, y compris les caractéristiques des polices, la durée des contrats, la tarification et les contrôles;
2. les caractéristiques de cinq polices d'assurances de base, à court terme, liées au crédit, à la fois obligatoires et volontaires;
3. l'externalisation de l'ensemble ou d'une partie des responsabilités d'assurance vers une compagnie d'assurance formelle ou un cabinet de consultants spécialisé;
4. la gestion financière et l'intégration opérationnelle des opérations d'assurance dans une institution de microfinance.

Bien que les ménages à faible revenu aient des besoins multiples et soient très vulnérables, ce manuel ne traite que des produits d'assurance-vie et invalidité, qui répondent à des besoins importants et que les IMF peuvent vendre et distribuer plus facilement que d'autres. Le secteur de l'assurance est extrêmement complexe et implique des risques réels, les produits d'assurance-vie représentent donc un bon point de départ pour les IMF.

Ce manuel intéressera également les organisations qui souhaitent proposer d'autres types d'assurances, telles que les assurances-maladie ou de biens, parce qu'il présente de manière détaillée les principes de base de l'assurance et fournit des conseils avisés quant à la manière de concevoir, négocier et gérer les relations établies avec un partenaire issu du monde de l'assurance. Même si l'on peut imaginer qu'une IMF propose des produits d'assurance de base en toute autonomie, ou en bénéficiant d'une assistance technique apportée par des experts en assurance, il est préférable que les produits plus complexes soient développés en partenariat avec un assureur.



## INTRODUCTION

Un risque est la possibilité ou la probabilité qu'un événement provoque un préjudice ou un sinistre. Les chefs d'entreprises à faible revenu sont particulièrement vulnérables à des risques tels que la maladie, la blessure, le vol et la mort. Parmi ces risques, la mort -notamment celle du soutien de famille- est l'un des risques les plus graves auxquels sont confrontés les ménages à faible revenu. En effet, si un membre du ménage décède, celui-ci voit ses dépenses à court terme augmenter, puisqu'il faut couvrir les frais d'inhumation ou les funérailles, mais est également confrontée à plus long terme à la perte du revenu que le défunt apportait à l'entreprise familiale. Même si le ménage peut recourir à différentes stratégies pour surmonter la crise, en souscrivant par exemple des contrats couvrant les frais d'inhumation ou en comptant sur la générosité de la famille et des amis, ces mécanismes informels sont parfois inadéquats ou peu efficaces.

Les institutions de microfinance (IMF) prêtent des fonds à des chefs d'entreprise à faible revenu et sont par conséquent confrontées aux mêmes risques que leurs clients. Lorsque ceux-ci ou leurs familles sont touchés par un événement, leur capacité de remboursement en est souvent affectée.

### *Gérer le risque de décès*

Les IMF se protègent contre le risque de décès de leurs clients de différentes manières. Si un emprunteur décède, l'IMF peut choisir l'une des cinq solutions suivantes:

1. **Exiger du groupe qu'il rembourse la dette:** Les IMF qui appliquent une méthodologie de prêt collectif peuvent exiger du groupe qu'il rembourse les dettes du défunt. Cette manière d'agir encourage le groupe, qui dispose généralement de davantage d'informations quant à l'état de santé de ses membres qu'un agent de crédit, à rejeter, au moment de la sélection, les individus qui sont en mauvaise santé et pourraient décéder pendant la durée du prêt. Cependant, si un membre du groupe meurt, celui-ci peut ne pas se montrer très enthousiaste à l'idée de devoir rembourser ses dettes. Lorsqu'elles essaient de recouvrer les fonds, certaines IMF sont confrontées à des résistances qui, en provoquant le départ de certains clients ou le non-remboursement de certaines dettes, vont finalement coûter plus cher que les sommes qui seront récupérées. Cette approche peut également se révéler très problématique pour l'IMF si plusieurs membres d'un même groupe décèdent.
2. **Tenter de récupérer les sommes dues en saisissant une partie du patrimoine:** les IMF qui prêtent à des individus ne peuvent attendre que le groupe rembourse. Elles peuvent tenter de récupérer les sommes dues en



saisissant une partie du patrimoine ou des biens affectés en garantie. (Certains groupes d'emprunteurs adoptent également cette solution, plutôt que de rembourser eux-mêmes les dettes du défunt). Malheureusement, cette saisie se fait sur un revenu déjà réduit par le décès du soutien de famille et intervient au moment où le ménage est confronté à des dépenses supplémentaires (liées aux funérailles). Certaines IMF trouvent peu élégant de procéder à ce type de saisie, qui peut également avoir un effet négatif sur leur image.

3. **Considérer le prêt comme une créance irrécouvrable et le passer par pertes et profits:** Les IMF qui ne récupèrent pas les dettes du défunt auprès du groupe ou par le biais d'une saisie sur patrimoine peuvent considérer le prêt comme une créance irrécouvrable et le passer par pertes et profits. Les autres solutions pouvant provoquer une mauvaise publicité ou des tensions, cette option est parfois celle qui s'avère la plus rentable. Elle peut cependant se révéler problématique: si les IMF qui l'adoptent ne suivent pas de près l'évolution des pertes sur prêts liées à des décès, elles peuvent ne pas se rendre compte de l'augmentation des coûts dus à des décès. D'autre part, si une IMF décide d'offrir ses services à une clientèle plus fortunée et prête des sommes plus importantes, cette approche peut se révéler très coûteuse, surtout dans les régions où le taux de mortalité augmente. Si une catastrophe ou tout autre risque covariant provoque le décès simultané de plusieurs emprunteurs, l'IMF peut se trouver dans une situation difficile.
4. **S'auto-assurer:** Pour assurer le suivi des pertes sur prêts dues à des décès et répercuter les coûts supplémentaires induits sur les clients -par exemple en appliquant un taux d'intérêt plus élevé-, certaines IMF choisissent l'auto-assurance. Elles peuvent, par exemple, exiger le paiement d'une petite somme supplémentaire qu'elles placent dans un fonds de réserve. Si un client décède, le solde de sa dette est radié et déduit du fond. Cette technique aide les IMF à réduire les pertes sur prêts. Elle fournit également un mécanisme qui permet de suivre les défauts de paiement et de les financer. Certaines IMF vont même jusqu'à élargir le champ d'application de ce fond pour couvrir les pertes sur prêts dus à d'autres préjudices, comme la cessation de l'activité professionnelle suite à un incendie ou une inondation. Le prix de ce genre de service est généralement fixé de manière arbitraire et peu précise. Cette approche présente donc le désavantage de voir la somme réclamée au client être parfois trop importante, ce qui place l'IMF dans une situation défavorable par rapport à la concurrence sans pour autant la protéger des risques covariants.
5. **Développer un partenariat avec une compagnie d'assurance:** Le cinquième moyen de se protéger contre le risque de décès des emprunteurs consiste à proposer une assurance solde restant dû en tant qu'agent d'une compagnie d'assurance agréée. Ce dispositif d'externalisation présente l'avantage de sortir totalement le risque de la comptabilité de l'IMF. Un tel partenariat n'est cependant pas sans difficulté, puisqu'il faut notamment

trouver des partenaires adéquats et développer, par la négociation, une relation mutuellement avantageuse.

Aucune de ces solutions n'est parfaite. Ce manuel montre comment il est possible de maximiser les avantages et de minimiser les inconvénients des deux dernières options, l'auto-assurance et le partenariat avec une compagnie d'assurance. Ces deux options ne s'excluent pas mutuellement, elles font partie d'un même éventail de possibilités. A un extrême, on trouve l'IMF qui assure seule les risques de décès; à l'autre on trouve celle qui évite totalement toute exposition au risque de décès en étant l'agent d'une compagnie d'assurance. Entre ces deux extrêmes, on trouve toute une série d'activités d'assurance que les IMF peuvent décider, en fonction du niveau de risque jugé acceptable, de réaliser elles-mêmes ou de confier à des assureurs ou des consultants externes.

### Quand faut-il choisir l'assurance solde restant dû?

La plupart des options présentées ci-dessus sont raisonnables et pratiques dans certaines circonstances. Exiger du groupe qu'il rembourse la dette du défunt peut être la solution la plus appropriée pour les IMF qui travaillent avec de petits prêts associés à une exigence d'épargne et accordés à des groupes importants (banques villageoises). Après liquidation de l'épargne du défunt, les survivants parviennent généralement à payer sans trop de difficulté le solde de la dette, celle-ci étant répartie entre les 20 ou 30 membres du groupe. Si, par contre, le groupe est plus réduit et qu'aucun mécanisme d'épargne n'a été mis en place, les survivants peuvent éprouver de grandes difficultés à rembourser la dette du défunt, surtout si le prêt était important ou récent.

Pour les plus petites IMF, qui n'ont à faire face qu'à quelques décès de clients par an, l'effort qu'impliquent la conception et la gestion d'un mécanisme d'assurance peut se révéler difficile à justifier, surtout si elles ne prêtent que de petits montants. L'assurance peut même dans ce cas être une solution lourde et trop rigide. Si ces organisations estiment inapproprié d'exiger les montants dus aux survivants ou de saisir le patrimoine du défunt, il peut alors être plus simple de passer la dette par perte et profits plutôt que de s'engager sur la voie parfois ardue de l'assurance. Dans ce cas, il est recommandé de suivre de près les pertes dues aux décès de clients, pour s'assurer que les coûts qu'elles impliquent restent raisonnables et sont couverts par le taux d'intérêt.

Le recours à l'assurance pour se protéger des risques de décès apparaît comme la solution la plus appropriée pour les IMF moyennes et grandes, particulièrement celles qui accordent des prêts importants ou opèrent dans des environnements où le taux de mortalité peut être affecté par des catastrophes naturelles, par le SIDA ou d'autres épidémies et évoluer très rapidement. Le tableau 0.1. résume les conditions dont il faut tenir compte pour décider si l'assurance est ou non la solution la plus appropriée.

L'assurance solde restant dû est probablement particulièrement appropriée aux IMF moyennes et grandes, notamment lorsqu'elles accordent des prêts individuels ou dont le montant est important. Elle peut également être une solution à envisager pour les petites IMF ou les organisations qui, même si elles n'accordent que des prêts peu importants, souhaitent proposer des produits d'assurance adaptés aux besoins de leurs clients et considèrent donc l'assurance solde restant dû comme une première étape dans cette voie.



**Tableau 0.1** Quand recourir à l'assurance pour se protéger du risque de décès?

Conditions pour envisager l'assurance solde restant dû:	Conditions pour envisager d'autres solutions pour couvrir le risque de décès:
<ul style="list-style-type: none"><li>● IMF moyennes et grandes.</li><li>● IMF accordant des prêts importants (ou dont les montants sont en augmentation).</li><li>● Environnement marqué par des taux de mortalité volatiles et/ou fréquemment affecté par des décès dus à des risques covariants.</li><li>● Emprunteurs individuels qui ne nécessitent pas de garantie (ou lorsque l'IMF ne souhaite pas saisir les biens placés en garantie).</li><li>● Organisations qui souhaitent proposer d'autres produits d'assurance à l'avenir.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Organisations de taille plus petite.</li><li>● IMF accordant des prêts plus petits.</li><li>● Régions dans lesquelles le taux de mortalité est bas et prévisible.</li><li>● Clientèle composée de groupes importants d'emprunteurs.</li><li>● Méthodologies de prêt basées sur un mécanisme d'épargne compensatoire.</li></ul>

## *Proposer un produit utile à la clientèle*

Jusqu'ici, la discussion a porté sur le recours à l'assurance pour protéger les IMF du risque de décès de leurs emprunteurs. Cependant, réduire le risque de défaut de paiement dû au décès n'est pas le seul but que poursuivent les IMF qui proposent des produits d'assurance, ni ce qui les motive prioritairement. La plupart d'entre elles, en effet, souhaitent avant tout utiliser l'assurance pour réaliser leur mission sociale de lutte contre la pauvreté et réduire la vulnérabilité des personnes à faible revenu.

L'assurance solde restant dû, dont l'objet est de régler le solde de l'emprunt en cas de décès du débiteur, protège avant tout l'institution de microfinance et ne fournit aucune aide tangible aux bénéficiaires. Même si ceux-ci peuvent apprécier de ne pas avoir à rembourser les dettes du défunt, ils ne bénéficient pas pour autant d'une assistance significative à un moment où celle-ci serait pourtant particulièrement nécessaire.

L'assurance solde restant dû, qui couvre le solde de l'emprunt, est cependant un point de départ intéressant pour les IMF. Après avoir mis en place un système et des mécanismes qui lui permettent de proposer ce type de produit, l'IMF peut aller plus loin et offrir des produits qui contribuent efficacement à réduire la vulnérabilité des ménages à faible revenu.

En plus de **l'assurance solde restant dû** (décès et invalidité), ce manuel présente et décrit trois produits d'assurance particulièrement utiles et intéressants pour les clients:

1. **L'assurance complémentaire:** ce produit d'assurance-vie temporaire prévoit le paiement d'un capital aux bénéficiaires, destiné à leur permettre de faire face à une situation de crise.
2. **L'assurance "vies supplémentaires":** le décès d'un proche peut affecter négativement la capacité d'un emprunteur à rembourser son prêt. Une police qui prévoit le versement d'un capital si une personne à la charge de l'emprunteur vient à décéder protège à la fois celui-ci et l'IMF.
3. **Prolongation:** les clients ne peuvent prétendre aux polices décrites ci-dessus que s'ils sont emprunteurs, mais la plupart des gens n'aiment pas être perpétuellement endettés. Pour protéger des personnes qui ne désirent pas emprunter à nouveau (ou en tout cas pas dans l'immédiat), on peut proposer aux anciens clients de souscrire une prolongation de la couverture.

Un facteur qui influence la valeur que les clients attribuent à un produit d'assurance est le caractère volontaire ou obligatoire de celui-ci. Les produits auxquels le client souscrit en toute liberté ont généralement pour lui davantage de valeur que ceux qui lui sont imposés mais, pour l'IMF qui les commercialise, ils sont plus complexes, plus risqués et plus chers. Ce manuel met l'accent sur différents produits d'assurance. Parmi ceux-ci, les deux assurances qui couvrent le solde restant dû (décès ou invalidité) sont obligatoires, l'assurance complémentaire peut être volontaire ou obligatoire, l'assurance "vies supplémentaires" et la prolongation de police sont volontaires.

Il faut cependant noter que tous ces produits sont conçus pour les clients d'institutions de microfinance (ou leurs anciens clients, dans le cas de la prolongation de couverture) et non pour le grand public. Ce sont également des produits à court terme, dont la durée est limitée à celle du prêt ou à un an (si le prêt dépasse un an). Ces deux conditions rendent ces produits beaucoup plus faciles à gérer et réduisent le risque auquel est confrontée l'entité qui les propose à sa clientèle.

Bien que ces produits soient conçus pour les clients des IMF et proposés concurremment à un prêt, dans le but de maximiser le rendement, il est fondamental que les aspects financiers et la gestion des activités d'assurance soient séparés des activités de crédit et d'épargne de l'IMF. L'encadré 0.1 explique les raisons d'une telle séparation.

Deux conditions clés facilitent la gestion des cinq produits d'assurance présentés dans ce manuel: 1) les produits ne sont accessibles qu'aux emprunteurs et non au grand public; 2) il s'agit de produits à court terme, d'une durée d'un an ou moins.

**"Assurance complémentaire:** dans ce manuel, désigne une police assurant des prestations supplémentaires, comme par exemple le versement d'un capital prédéterminé pour couvrir des frais et autres dépenses, lors de la survenance d'un décès avant l'échéance d'une assurance solde restant dû. Ce type de prestations est à ajouter à la prestation garantie en cas de décès".



## La séparation de la banque et de l'assurance

0.1

ENCADRÉ

La séparation de la banque et de l'assurance

A la fin des années 1920 et pendant les années 1930, de nombreuses banques ont fait faillite, dans le monde entier. Aux seuls États-Unis, plus de 10.000 banques durent fermer leurs portes. Beaucoup de ces banques avaient investi leurs avoirs en bourse et se révélèrent incapables de rembourser leurs clients après le krach de 1929. Certaines banques avaient accordé des prêts à des clients qui les avaient utilisés pour des opérations de spéculation immobilière et boursière, avec l'espoir de s'enrichir sur des marchés en rapide expansion. Lorsque les marchés s'effondrèrent, les emprunteurs furent eux aussi dans l'impossibilité de rembourser leurs prêts. Lorsqu'il apparut que quelques banques étaient incapables de faire face à leurs obligations, beaucoup de déposants furent pris de panique et se précipitèrent pour réclamer leur épargne. Incapables de faire face à une telle demande dans un délai aussi bref, les banques firent faillite les unes après les autres. De très nombreuses personnes perdirent leur épargne. Les banques devinrent très impopulaires et pendant les quelques années qui suivirent les bandits qui les dévalisaient, comme John Dillinger ou Bonnie et Clyde, furent des héros populaires.

On estima que les banques avaient traité l'épargne de leurs clients avec imprudence et insouciance. Pour redonner confiance à la population, deux parlementaires américains, Carter Glass et Henry Steagall, proposèrent un projet de loi interdisant aux banques d'investir leurs avoirs en bourse. La Loi Glass-Steagall de 1933 instituait également le système d'assurance-dépôts, selon lequel le Gouvernement Fédéral garantit jusqu'à un plafond prédéfini l'épargne déposée dans les banques assurées par le gouvernement fédéral. En 1956, le Congrès américain allait plus loin sur la voie de la séparation des deux secteurs en adoptant la Loi sur les Sociétés de Portefeuille Bancaire, qui créait une véritable barrière entre le secteur de la banque et celui de l'assurance. Les banques pouvaient vendre les produits des assureurs mais se voyaient interdire toute possibilité d'assumer le risque de souscrire des polices d'assurance.

Même si ces dispositions furent abrogées en 1999, le principe de séparation de la banque et de l'assurance garde encore tout son sens aujourd'hui, notamment sur les marchés financiers en développement et particulièrement pour les institutions de microfinance, pour les raisons suivantes:

**Volatilité du portefeuille:** les IMF possèdent généralement d'importants portefeuilles de prêts non garantis qui sont susceptibles de ne pas être remboursés. Une hausse soudaine du nombre de prêts irrécouvrables peut avoir des effets contagieux, le portefeuille de prêts présentant alors trop de risques pour que l'on y investisse des primes d'assurance.

**Risques liés à un nouveau secteur:** la micro-assurance est une activité nouvelle, qui se développe sur un marché que les assureurs traditionnels ont jugé trop risqué. Les données historiques disponibles étant insuffisantes pour

déterminer des modèles en matière de sinistre et d'indemnisation, les entités qui proposent des produits de micro-assurance doivent agir avec prudence et se doter de réserves importantes.

**Covariance:** Les risques qui empêchent une personne de rembourser un prêt individuel sont également ceux qui donnent lieu à une demande d'indemnité. Lorsque ces risques affectent simultanément plusieurs emprunteurs, la qualité du portefeuille chute et les indemnités à verser montent en flèche. L'effet combiné de ces deux tendances sur une organisation qui n'a pas séparé ses activités de crédit et d'assurance peut être dévastateur.

**Tentation:** Une IMF confrontée à des problèmes au niveau de la qualité de son portefeuille peut être tentée d'utiliser les sommes provisionnés dans le cadre de ses activités d'assurance pour couvrir ses pertes sur prêts. De la même manière, un micro-assureur confronté au paiement d'indemnités imprévues pourrait envisager d'utiliser l'épargne de ses déposants. Céder à ces tentations ne peut que mener à la ruine financière. Utiliser des dépôts ou des primes pour couvrir des pertes plutôt que de découvrir et de résoudre la cause profonde de celles-ci ne revient qu'à déplacer les chaises sur le pont du Titanic.

**Tarification:** Une séparation claire des coûts induits par les services d'épargne-crédit et d'assurance est nécessaire pour que le prix des différents produits soit fixé sur base de leur coûts respectifs réels. Si une organisation mélange ses activités bancaires et d'assurance, elle perd toute capacité de faire la distinction entre les revenus et dépenses associés à chaque activité et peut donc être rapidement confrontée à des pertes non-identifiées.

**Mentalité:** Enfin, la banque et l'assurance imposent des attitudes et des niveaux de tolérance par rapport au risque très différents. Si les deux secteurs ne sont pas clairement séparés, l'IMF peut ne pas parvenir à développer une culture de l'assurance appropriée.

## Structure du manuel

---

Ce manuel est divisé en sept chapitres. Le premier chapitre présente les concepts de base de l'assurance, qu'il faut comprendre pour pouvoir concevoir des produits d'assurance et notamment des polices d'assurance-vie à court terme. Le chapitre 2 décrit les conditions préalables qu'une IMF doit respecter pour proposer de l'assurance: capacité institutionnelle, confirmation de l'existence d'une demande, vérification de la légalité des services envisagés. Le troisième chapitre présente les cinq produits d'assurance couverts par ce manuel et utilise le cadre présenté au chapitre 1 pour décrire dans les grandes lignes la conception du produit. Le chapitre 4 traite des questions opérationnelles qu'implique la gestion d'un produit d'assurance, y compris la gestion des ressources humaines, les systèmes de contrôle interne, la recherche et le développement et les techniques de vente. Le chapitre 5 est consacré à l'externalisation et explique comment les IMF peuvent engager, collaborer ou s'associer avec des experts techniques ou administratifs pour proposer leurs



produits d'assurance avec davantage d'efficacité et moins de risques. Les deux derniers chapitres proposent des lignes directrices en matière d'intégration de produits d'assurance et traitent notamment de la comptabilité, de la gestion financière, du suivi des performances (chapitre 6), ainsi que de la tarification (chapitre 7).

Ce manuel peut paraître long et détaillé mais il est en réalité très simplifié. Des ouvrages entiers, bien plus longs et complexes que celui-ci, sont consacrés à la seule détermination de la tarification des produits d'assurance, à la comptabilité ou au marketing. Les activités d'assurance sont complexes. Des erreurs à première vue mineures (de petits ajustements de prix ou une modification des périodes d'attente) peuvent remettre en question la survie même d'une IMF. Évaluer correctement ses capacités institutionnelles est vital pour toute IMF souhaitant développer des activités d'assurance. Il est également important d'adopter une approche conservatrice. Si l'IMF a le moindre doute quant à ses capacités, elle doit choisir la voie de l'externalisation.

## TERMES et CONCEPTS CLÉS



- ✓ *Loi sur les Sociétés de Portefeuille Bancaire*
- ✓ *Contagion de la délinquance*
- ✓ *Risque covariant*
- ✓ *Assurance solde restant dû (ou assurance-crédit)*
- ✓ *Valeur du produit pour le consommateur*
- ✓ *Risque de décès*
- ✓ *Patrimoine*
- ✓ *Assurance volontaire et obligatoire*
- ✓ *Externalisation*
- ✓ *Image de marque*
- ✓ *Risque*