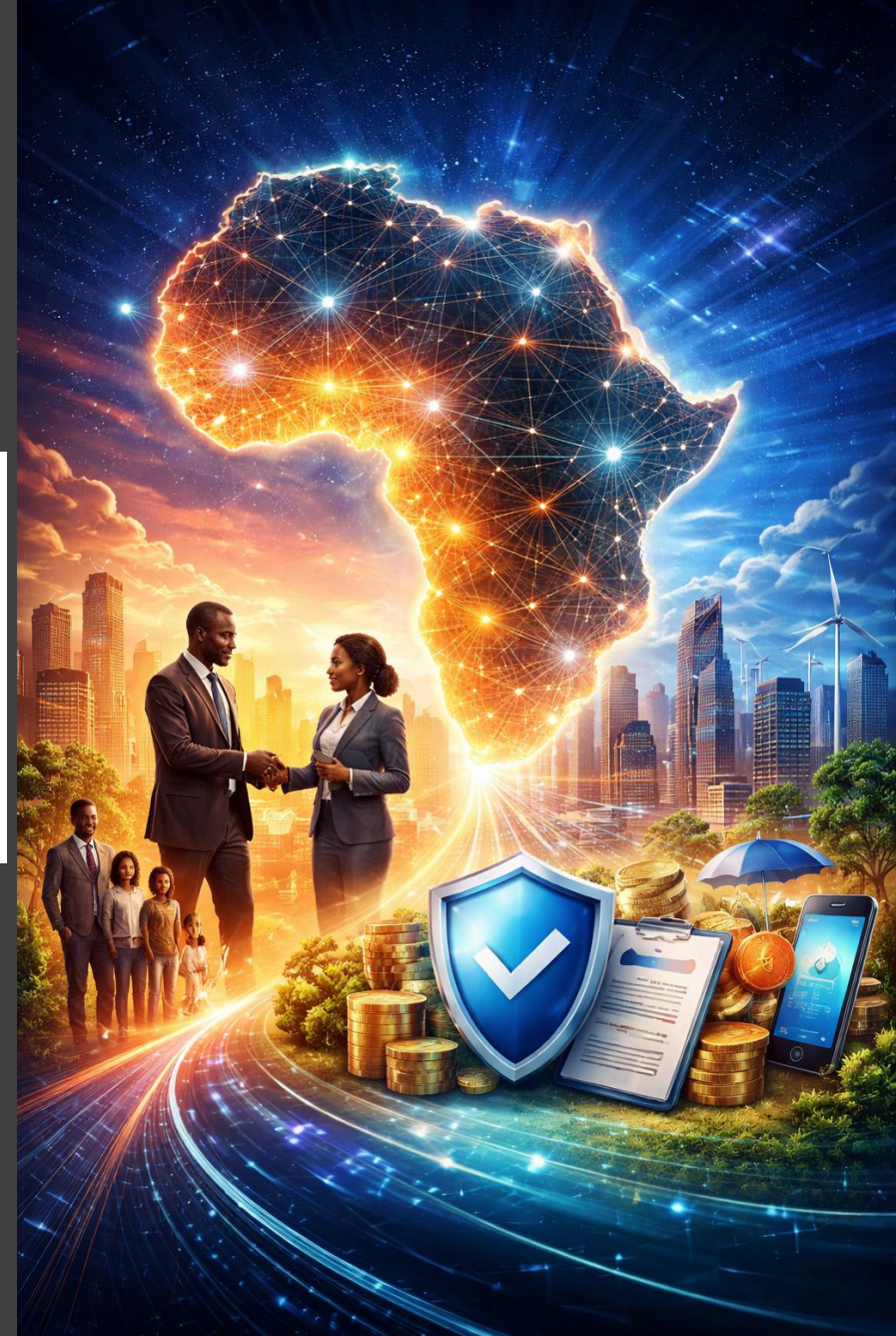


# Agenda pour le Renouveau de la FANAF

(Résumé du plan stratégique)

La FANAF au cœur de la transformation de l'Assurance Africaine



# Mamadou G.K. KONE.

## Fonction actuelle

- Administrateur Directeur Général de SanlamAllianz CI Assurances
- Président de l'ASACI
- Vice Président du Patronat Ivoirien (CGECI)

## Formation académique diversifié

- Diplômé
  - d'actuariat de l'ENSAE Paris,
  - du MBA de la London Business School
  - et du DESS de l'IIA de Yaoundé

## Parcours diversifié dans l'assurance

- Expériences en assurance vie et non-vie, réassurance, courtage, régulation et gouvernance des organisations faitières
- Ancien Commissaire contrôleur en chef à la CIMA

## Conviction personnelle

- Contribuer, aux côtés des professionnels du secteur, à une assurance africaine plus inclusive, plus moderne et mieux connectée aux réalités économiques du continent



**Qui sommes nous ?**

# Pourquoi l'assurance africaine est à un tournant?

## Un changement profond du contexte économique et social

- L'assurance africaine évolue aujourd'hui dans un environnement radicalement différent de celui qui a présidé à sa construction initiale.
- Croissance démographique rapide, urbanisation accélérée, émergence d'une classe moyenne, développement des PME, montée des risques climatiques et sanitaires: les besoins de protection explosent, tandis que les modèles traditionnels atteignent leurs limites.
- 👉 L'assurance ne peut plus rester périphérique : elle est appelée à devenir un pilier structurant du développement économique et social du continent.

## Une rupture technologique qui redéfinit les règles du jeu

- La digitalisation, l'intelligence artificielle, la data et les plateformes transforment profondément :
    - ☐ la distribution,
    - ☐ la tarification,
    - ☐ la relation client,
    - ☐ la gestion des sinistres.
  - Ces mutations ouvrent des opportunités majeures, mais exposent aussi les acteurs africains à un risque de marginalisation s'ils ne s'adaptent pas rapidement.
- 👉 Le moment est venu de dépasser les modèles traditionnels pour bâtir une assurance basée sur le levier technologique, performante et centrée sur l'expérience client.

## Une pression accrue sur les modèles traditionnels

- Les marchés africains font face simultanément à :
  - une faible pénétration de l'assurance,
  - une rentabilité sous tension,
  - des exigences réglementaires croissantes parfois inadaptées,
  - une concurrence accrue, y compris internationale.
- Ce contexte impose une transformation profonde des modèles économiques, des pratiques de gouvernance et des modes de coopération entre acteurs.

# Pourquoi Faut-il agir maintenant?

## Une attente forte vis-à-vis des institutions du secteur

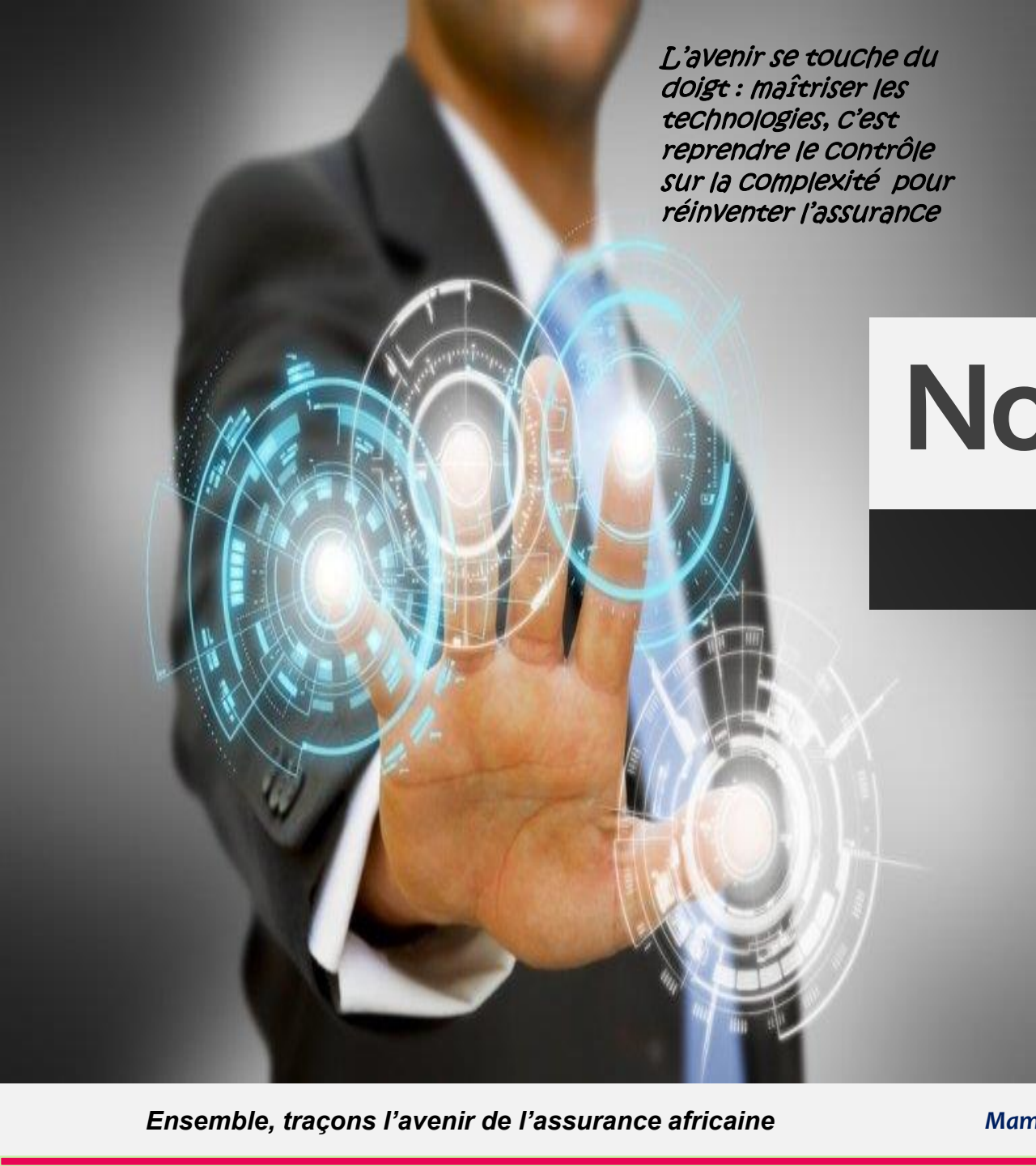
- Les États, les régulateurs, les entreprises et les populations attendent désormais de l'assurance qu'elle :
  - ☐ Soutienne le financement de l'économie réelle à travers les PME,
  - ☐ accompagne la résilience climatique,
  - ☐ protège les ménages et les PME,
  - ☐ contribue à la stabilité financière.
- 👉 La FANAF est appelée à jouer un rôle stratégique de coordination, de plaidoyer et d'impulsion..

## Un moment charnière pour refonder l'action collective

- À l'aube de son cinquantenaire, la FANAF se trouve à un carrefour historique :
  - ☐ soit accompagner activement la transformation du secteur,
  - ☐ soit subir les mutations en cours.
- C'est pourquoi ce moment constitue une opportunité unique pour repenser le rôle de la Fédération, renforcer la coopération panafricaine et bâtir une assurance africaine plus forte, plus inclusive et plus souveraine..

## Passer à l'action

- Face aux défis qui s'imposent à notre industrie, l'immobilisme n'est plus une option.
- Ensemble, mobilisons nos énergies, unissons nos expertises et engageons-nous résolument pour bâtir une assurance africaine plus forte, plus moderne et engagée dans le développement du continent.
- C'est maintenant que se joue l'avenir de notre secteur..



*L'avenir se touche du doigt : maîtriser les technologies, c'est reprendre le contrôle sur la complexité pour réinventer l'assurance*

# Notre Vision

**Une FANAF réinventée, moteur de croissance, d'innovation et de transformation de l'assurance en Afrique.**

A close-up photograph of wooden blocks on a wooden surface. A row of blocks in the foreground spells out the word 'STRATEGY'. Other blocks with various letters and numbers are scattered around it.

*C'est en traçant ensemble la route que l'on construira des marchés africains d'assurances solides*

# Le plan stratégique:

*Ensemble, traçons l'avenir de l'assurance africaine*

Pour réaliser la vision donnée plus haut, il est essentiel de partir d'un diagnostic lucide de la situation actuelle.

C'est sur cette base que s'articule le présent plan stratégique, structuré autour de cinq piliers majeurs pour refonder l'action de la FANAF et renforcer son efficacité

*On ne transforme durablement que ce que l'on comprend profondément. Toute stratégie commence par un regard honnête sur soi.*

# Diagnostic

Afin de donner corps à la vision exposée ci-dessus, il est indispensable de poser un diagnostic lucide et sans complaisance de la situation actuelle.

C'est à partir de cette analyse qu'a été conçu le présent plan stratégique, structuré autour de cinq piliers majeurs destinés à refonder l'action de la FANAF et à renforcer durablement son efficacité.

## ***FANAF: Identifier les fragilités pour mieux rebondir***

### **Une organisation encore peu structurée pour produire de l'impact opérationnel**

- Une fédération encore trop tournée vers l'événementiel, au détriment du résultat et de l'impact.
- Un manque de capacités techniques internes : Secrétariat Général à dominante administrative. Peu ou pas d'experts à plein temps (actuariat, data, réglementation, digital, conformité, etc.).
- La FANAF manque de livrables réguliers et opérationnels, qui permettent aux membres de mesurer sa réelle utilité entre deux assemblées générales.
- Des résolutions d'assemblées générales sans lendemain, faute de dispositif de suivi et d'évaluation de l'impact.

### **Une fédération en décalage avec les besoins concrets des marchés**

- La FANAF peine à s'ériger en fournisseur de solutions mutualisées, alors même que les marchés africains ont des besoins convergents.
- Absence de mécanismes institutionnels d'assistance aux marchés nationaux, ce qui accentue les écarts de maturité entre les marchés.
- Une méconnaissance croissante des enjeux fiscaux propres à chaque marché .

### **Une absence marquée dans les débats sur l'avenir des systèmes financiers africains**

- Pas de vision articulée autour de l'inclusion financière, de l'émergence de nouveaux risques et de la transition démographique.
- Un déficit d'anticipation et d'intelligence économique, avec une faible capitalisation des données techniques, réglementaires ou économiques.
- Une absence d'anticipation et de propositions sur les évolutions réglementaires pour stimuler l'innovations et la croissance
- Une influence limitée au cercle des assurances, sans plaidoyer structuré auprès des gouvernements, banques centrales ou institutions financières.

# FANAF : Cinq piliers pour transformer

Transformer la FANAF pour agir

Activer de nouveaux moteurs de croissance

Positionner la FANAF en catalyseur de la transformation digitale

Placer la FANAF au cœur de la transition des talents

Agir pour une régulation proactive et agile

## Pilier I. Transformer la FANAF pour agir : gouvernance renouvelée, proximité renforcée, efficacité démultipliée

Une organisation n'est vraiment utile que si elle parvient à se rendre utile, lisible et réactive. Pour la FANAF, cette exigence est devenue centrale dans un environnement où les attentes des marchés évoluent rapidement et où les défis sont de plus en plus techniques et transversaux. La Fédération doit être capable de produire, de coordonner, de soutenir et d'éclairer

### Restructurer le pilotage opérationnel de la FANAF pour gagner en efficacité et en impact

- Doter le Secrétariat Général de pôles opérationnels, c'est passer d'un rôle administratif à une fonction de création de valeur : anticiper, accompagner, innover et représenter les intérêts des membres avec détermination et efficacité.
- Pour sortir du modèle purement administratif et incarner une gouvernance orientée résultats et services, l'action consistera à mettre en place les pôles ci-après :
  1. Un Pôle Études & Statistiques
  2. Un Pôle Innovation & Digitalisation
  3. Un Pôle Capital Humain & Formation
  4. Un Pôle Affaires réglementaires, fiscale & Plaidoyer
  5. Un Pôle Intelligence économique & Influence

### Des commissions thématiques pour traiter les vrais enjeux de l'assurance africaine

- Ces commissions ont une vocation claire : transformer l'expérience de terrain des assureurs africains en solutions concrètes, conçues et déployées avec l'appui des pôles opérationnels de la FANAF, au service de la transformation effective des marchés
  1. Innovation, digitalisation & données
  2. Réglementation & fiscalité
  3. Assurances obligatoires & inclusion sociale
  4. Assurance-vie & financement des économies
  5. Talents, formation & parité genre
  6. Appui au développement des marchés

# Pilier I. Transformer la FANAF pour agir : gouvernance renouvelée, proximité renforcée, efficacité démultipliée

Une organisation n'est vraiment utile que si elle parvient à se rendre utile, lisible et réactive. Pour la FANAF, cette exigence est devenue centrale dans un environnement où les attentes des marchés évoluent rapidement et où les défis sont de plus en plus techniques et transversaux. La Fédération doit être capable de produire, de coordonner, de soutenir et d'éclairer

## « Réunir, débattre et s'arrêter là » n'est plus une option : la FANAF doit passer à l'action »

- Les événements organisés par la FANAF (conférences, assises, rencontres techniques) ont souvent permis des échanges riches et des résolutions bien intentionnées. Mais trop souvent, ces moments se sont limités à des annonces sans suites concrètes. Il est temps de les concrétiser et de leur donner plus d'impact avec les propositions ci-après :
  1. Réorganiser les événements de la FANAF pour mieux articuler réunions statutaires, conférences, sponsors et networking
  2. Reformuler les réunions des assemblées générales et des forums des marchés avec des ateliers collaboratifs destinés aux Insurtechs, aux réassureurs, risk managers, régulateurs, réassureurs, ..)
  3. Pour éviter des résolutions sans lendemain, un réseau de correspondants dans les marchés permettra de transformer les décisions en actions concrètes sur le terrain, assurant un véritable passage de la parole aux actes.

## Asseoir l'influence de la FANAF : Un impératif stratégique

- Face aux bouleversements globaux, l'assurance africaine doit affirmer sa place dans les grands débats internationaux. La FANAF ne peut plus se cantonner à un rôle passif : elle doit incarner une voix forte et crédible du secteur.
- Être influente, c'est affirmer une vision africaine ambitieuse de l'assurance, centrée sur l'innovation, la régulation et les enjeux de durabilité...:
  1. Anticiper les évolutions mondiales (régulation IAIS, transition verte, digitalisation, normes IFRS, cybersécurité, etc.)
  2. Une capacité interne à produire des analyses solides et des notes de position claires ;
  3. Une participation active aux travaux des plateformes continentales et internationales ;
  4. La désignation de délégués thématiques sur la réassurance, la solvabilité, l'assurance inclusive, le climat, etc. en mesure de représenter efficacement les positions de la Fédération

## Pilier II. Activer de nouveaux moteurs de croissance pour accélérer le développement des marchés d'assurances

Les assurances obligatoires et la microassurance constituent des leviers majeurs de croissance pour les marchés africains d'assurance, car elles permettent d'élargir durablement la base des assurés, de réduire la vulnérabilité économique des ménages et des entreprises, et d'ancrer l'assurance dans le quotidien des populations.. s

### Assurances Obligatoires: des intentions aux actions concrètes

- Les assurances obligatoires sont un levier puissant dans les pays à forte pénétration, mais restent sous-exploitées en Afrique.
- Dans des secteurs à risques, elles offrent un triple rôle : protection, financement et élargissement de la couverture.
- La FANAF doit en faire un axe stratégique pour soutenir les États, structurer les marchés et poser les bases d'une croissance durable.:
  1. Lancer sans délai un plan d'action structuré pour renforcer les assurances obligatoires, en mobilisant régulateurs et États autour de priorités claires et d'un calendrier resserré.
  2. Créer dès 2026 un Observatoire des Assurances Obligatoires pour piloter et suivre leur mise en œuvre dans les marchés de la FANAF.

### Microassurance : concrétiser une promesse longtemps restée théorique

- Une grande partie des Africains, notamment les plus vulnérables et les PME, reste exclue de l'assurance malgré leur rôle central dans l'économie.
- Notre plan d'accélération des assurances inclusives de la FANAF vise à corriger ce déséquilibre en mobilisant des leviers concrets d'action.
  1. Lancer en 2026 les États Généraux de l'Assurance Pour Tous afin de définir un plan d'urgence inclusif avec l'appui des marchés, des États, des régulateurs et des bailleurs.
  2. Jouer un rôle-clé dans la mobilisation de fonds (Banque Mondiale, AFD, IFC, BAD, UNCDF, etc.) pour appuyer le développement de solutions locales d'assurance inclusive.
  3. Produire un cadre de référence pour les assurances inclusives, en s'appuyant sur les meilleures pratiques (réglementaires, techniques, digitales). Ce référentiel servirait de base commune pour guider les États membres,

## Pilier II. Activer de nouveaux moteurs de croissance pour accélérer le développement des marchés d'assurances

L'assurance automobile constitue une des principales branches des marchés africains d'assurances. La digitalisation de l'ensemble de son écosystème, de l'immatriculation à la souscription, du contrôle à la gestion des sinistres, peut créer un puissant levier de croissance, en renforçant la conformité, en réduisant la fraude et en diminuant significativement le taux de non-assurance.

### Assurance Auto : enclencher la vitesse digitale

- L'assurance automobile représente une part essentielle du secteur non-vie dans l'espace FANAF, mais reste largement sous-exploitée au regard du parc automobile réel.
- La digitalisation constitue une réponse clé pour sécuriser le marché, renforcer les contrôles, améliorer la qualité de service et élargir la couverture.:
  1. Mettre en place des plateformes numériques d'attestations auto, reliées aux bases de données publiques pour fiabiliser les contrôles.
  2. Moderniser les attestations auto pour la circulation régionale : digitaliser, unifier les standards, sécuriser les routes
  3. Renforcer les capacités digitales des compagnies membres (formations, infrastructures, partenariats technologiques) dans une logique de mutualisation et de partage d'expériences.
  4. Renforcer les capacités technologiques des marchés africains d'assurance afin de mettre en place à l'échelle de chaque marché, un dispositif digital des constats d'accidents

## Pilier II. Activer de nouveaux moteurs de croissance pour accélérer le développement des marchés d'assurances

L'assurance santé constitue aujourd'hui l'un des principaux gisements de croissance additionnelle du secteur. Dans un contexte de forte demande de couverture médicale et de pression sur les systèmes publics, son développement structuré, appuyé par la digitalisation, la maîtrise des flux et l'intégration des acteurs de soins, peut transformer durablement le marché, améliorer l'accès aux soins et accélérer la croissance des primes.

### Assurance santé : co-crée, rentabiliser, croître

- L'assurance santé progresse dans plusieurs marchés de la FANAF, portée par une demande croissante et les politiques de couverture médicale.
  - Mais cette dynamique est freinée par des déséquilibres techniques, un faible partage des risques, des fraudes et un manque de coordination entre les acteurs.
  - Il est donc urgent de faire évoluer le modèle vers une approche intégrée et collaborative, fondée sur la création de valeur partagée.
1. Encourager la co-construction de partenariats stratégiques entre assureurs et prestataires de soins, fondés sur la qualité, la transparence des tarifs et l'efficacité des parcours de soins.
  2. Déployer des plateformes d'agrégation de données santé pour améliorer le suivi des soins, détecter les dérives et piloter les consommations par pathologie à l'échelle des marchés.
  3. Promouvoir des modèles d'assurance santé inclusifs, adaptés aux TPE, travailleurs informels et populations rurales, via des approches communautaires ou des produits modulaires.
  4. Renforcer les capacités des compagnies en matière de gestion dématérialisée des prestations santé (tiers payant électronique, télé-expertise, suivi automatisé des sinistres).
  5. Accompagner les réformes nationales de couverture santé universelle, en positionnant les compagnies privées comme partenaires complémentaires et incontournables des dispositifs d'assurance maladie universelle

## Pilier II. Activer de nouveaux moteurs de croissance pour accélérer le développement des marchés d'assurances

L'assurance vie et l'assurance des infrastructures représentent des leviers de croissance exceptionnels pour les marchés africains. En favorisant la mobilisation de l'épargne longue et la sécurisation des grands projets structurants, elles contribuent à la protection des populations, au financement des économies et à l'atteinte d'une croissance exceptionnelle et durable des primes sur le continent.

### Assurance vie : au cœur de la protection sociale de demain

- L'assurance vie reste sous-exploitée en Afrique malgré son fort potentiel. Elle peut devenir un levier de protection sociale et de financement à long terme.
- Il faut la repositionner comme un outil stratégique au service du développement.
  1. Promouvoir l'assurance vie comme un pilier complémentaire aux régimes publics de retraite et de sécurité sociale, en lien avec les États et partenaires sociaux.
  2. Appuyer, après cartographie, la mise en place d'incitations fiscales par marché pour stimuler la souscription à l'assurance vie
  3. Travailler avec les régulateurs pour assouplir le cadre de la bancassurance, renforcer la distribution des produits vie et améliorer la proximité avec les assurés.
  4. Positionner l'assurance vie comme outil de mobilisation de l'épargne à long terme pour le financement d'infrastructures, de projets verts ou de besoins sociaux (éducation, santé, logement)..

### Assurance et infrastructures : investir aujourd'hui, sécuriser l'avenir

- L'urbanisation accélérée en Afrique exige des infrastructures sûres et durables, mais leur financement et leur protection restent encore complexes.
- L'assurance a un rôle stratégique à jouer pour sécuriser ces investissements et couvrir les risques majeurs.
- Les actions ci-après devraient permettre d'activer pleinement ce levier.
  1. Faire de l'assurance locale un réflexe systématique dans les projets d'infrastructure soutenus par les États et les bailleurs
  2. Créer des pools d'assurance/réassurance pour couvrir les risques majeurs et renforcer la rétention locale.
  3. Organiser en 2026 un Forum dédié à l'assurance des grands projets d'infrastructures pour aligner les acteurs et structurer un écosystème de couverture adapté.
  4. Encourager les États africains à intégrer pleinement les assureurs locaux dans les Partenariats Publics-Privés (PPP) pour le financement, la construction et la protection des infrastructures publiques

## Pilier II. Activer de nouveaux moteurs de croissance pour accélérer le développement des marchés d'assurances

La réassurance africaine constitue un pilier stratégique pour la solidité et la souveraineté des marchés d'assurance du continent. En renforçant les capacités de rétention locale des risques, en soutenant la couverture des grands risques et en sécurisant la stabilité financière des portefeuilles, elle devrait jouer un rôle déterminant dans la structuration des marchés et dans la génération d'une croissance durable et soutenue des primes en Afrique..

### Unir nos forces pour propulser la réassurance africaine

- Les réassureurs africains font face à des contraintes majeures liées aux notations, à la réglementation et à une faible coopération entre régulateurs.
- Il est urgent de bâtir, sous l'impulsion de la FANAF, un cadre commun pour soutenir une croissance durable et souveraine de la réassurance africaine.:
  1. Faciliter les échanges techniques et la coopération entre réassureurs africains, à travers des mécanismes de co-réassurance, de mise en commun des capacités et de couverture conjointe des risques majeurs.
  2. Mettre en place un code de bonne conduite ou une charte de respect des délais de règlement des primes de réassurance entre assureurs et réassureurs membres de la FANAF, avec l'adhésion formelle des membres.
  3. Faciliter la mise en place de mécanismes structuré d'apurement des impayés historiques entre assureurs et réassureurs membres de la FANAF, sous forme de protocoles de remboursement échelonné sous l'égide de la FANAF.
  4. Soutenir la montée en compétence des réassureurs membres, à travers des formations ciblées, des partenariats académiques et l'accès à l'expertise actuarielle.
  5. Promouvoir une représentation accrue des réassureurs africains dans les discussions internationales, y compris auprès des organismes de notation, des régulateurs et des forums spécialisés.
  6. Initier un dialogue structuré et permanent entre le régulateurs africains et les sociétés de réassurance africaines .

## Pilier III. Positionner la FANAF en catalyseur de la transformation digitale des marchés d'assurances

L'innovation technologique redéfinit les règles du jeu dans l'assurance. La FANAF doit en être le catalyseur, en aidant ses membres à en faire un levier d'efficacité et de performance client.

### Réinventer l'assurance africaine par la technologie, maintenant

1. Accélérer la digitalisation des attestations auto dans tous les marchés de la FANAF pour tracer les opérations, lutter contre la fraude et améliorer l'expérience client.
2. Créer un fonds FANAF pour soutenir la recherche appliquée et accélérer l'innovation dans le secteur des assurances en Afrique.
3. Lancer des ateliers Insurtech annuels pour explorer les innovations de rupture et connecter l'assurance africaine aux meilleures pratiques mondiales..
4. Publier un Rapport annuel d'innovation pour valoriser les technologies clés au service de l'assurance africain.
5. Créer le LAB Insurtech FANAF, un incubateur panafricain pour accélérer l'innovation et transformer l'assurance en Afrique..

## Pilier IV. Placer la FANAF au cœur de la transition des talents pour réinventer les marchés d'assurances

L'évolution technologique et l'exigence d'inclusion imposent une refonte des compétences dans le secteur de l'assurance. La FANAF doit accompagner ses membres dans la construction d'un capital humain innovant, résilient et adapté aux nouveaux défis. Cela passe par une stratégie ambitieuse de formation, d'attractivité des talents et d'anticipation des besoins futurs.

### Transformer les compétences pour transformer l'assurance

1. Accélérer la transformation du leadership dans le secteur des assurances en intégrant la parité et l'égalité femmes-hommes au cœur des politiques de nomination dans le secteur des assurances.
2. Elaborer un référentiel panafricain des compétences en assurance pour harmoniser les standards, professionnaliser le secteur et accélérer la montée en expertise à l'échelle du continent.
3. Adapter les formations en assurance aux compétences d'avenir pour répondre aux ruptures technologiques et aux nouveaux risques..
4. Soutenir les marchés dans l'attraction et la fidélisation des jeunes talents dans l'assurance

## Pilier V. Agir pour une régulation proactive et agile, conçue comme un levier de croissance et d'innovation

La régulation ne doit plus être vue comme une contrainte, mais comme un levier stratégique pour faire croître l'assurance. Dans les marchés en mutation de la FANAF, elle doit créer un cadre stable, innovant et propice à la compétitivité. La FANAF a un rôle clé à jouer pour co-construire, avec la CIMA, une réglementation équilibrée au service des assurés tout en favorisant le développement des sociétés d'assurance

### Régulation & développement : un dialogue stratégique pour bâtir l'avenir de l'assurance

1. Promouvoir la co-régulation pour renforcer la voix des marchés dans la supervision, optimiser le plaidoyer des assureurs et garantir un meilleur développement des compagnies d'assurance
2. Engager dès le mois d'avril 2026 une large consultation des marchés nationaux de l'espace CIMA pour apporter leur contribution aux travaux de relecture en cours du traité CIMA.
3. Proposer une révision ciblée des exigences de solvabilité pour les adapter aux réalités des marchés africain dans le cadre d'une vision basée sur les risques
4. Mettre en place un Regulatory Sandbox pour permettre aux sociétés d'assurance de tester leurs innovations sous supervision allégée.
5. Valoriser le leadership entrepreneurial africain pour bâtir une assurance souveraine et ancrée dans les priorités nationales.

## ***E pour Conclure.....***

Le renouveau de l'assurance africaine ne se décrète pas. Il se construit. Dans ce cadre, la FANAF doit devenir un moteur de transformation, au service d'une assurance plus inclusive, plus innovante, plus ancrée dans les réalités du continent.

L'heure n'est plus aux intentions. Elle est à l'action.

***Ensemble, traçons l'avenir de l'assurance africaine.***

.

