



International  
Labour  
Organization

## DIX ANS D'INTERVENTION DU PROGRAMME IMPACT INSURANCE

L'avenir de l'assurance à large impact



**Le Programme Impact Insurance de l'OIT célèbre dix ans de soutien au secteur de l'assurance en faveur du développement social et économique. Au cours de cette période, nous avons grandi et évolué en même temps que le secteur. Les marchés, les produits, les acteurs et la technologie ont radicalement changé au cours de ces dix dernières années, comme le souligne la [récente note](#) publiée sur ce sujet.**

Après avoir considéré [l'évolution du secteur depuis dix ans](#), tournons-nous maintenant vers l'avenir, et voyons ce qui nous attend. Cette revue examine les tendances futures et le travail que l'OIT accomplit et pourrait accomplir pour permettre au secteur de l'assurance de contribuer à l'agenda du développement durable dans les années à venir, comme l'illustre la figure 1. Il s'agit non seulement de garantir une couverture d'assurance de qualité aux segments de marché non couverts, mais également de collaborer avec les gouvernements pour les aider à atteindre leurs objectifs de politique publique en gérant plus efficacement les risques.

Cette analyse prospective sur la manière dont l'assurance peut contribuer plus efficacement au développement prend en compte à la fois les questions d'offre et de demande, les évolutions technologiques, les aspects démographiques et l'évolution des politiques publiques.

## OFFRE

**1. Repenser les produits :** la technologie aide depuis longtemps les assureurs à mieux gérer et distribuer l'assurance. Aujourd'hui, elle est en train de changer radicalement la nature des produits eux-mêmes. Avec les solutions digitales, telles que la télématique et l'Internet des objets, qui permettent une tarification individuelle instantanée, la collecte de données en temps réel et le traitement automatique des sinistres, de nouveaux types de produits apparaissent dans l'assurance grand public, tels que l'assurance à la demande et le paiement en fonction de l'utilisation.

Le secteur de l'assurance se prépare à ces changements, mais que signifient-ils pour l'agenda du développement ? L'évolution des autres services financiers destinés aux clients à faibles revenus fournit des indices sur les changements probables qui toucheront l'assurance. L'éligibilité au crédit est déjà en cours d'évaluation sur la base d'algorithmes analysant les données d'utilisation du téléphone mobile et des médias sociaux. L'analyse du profil de risque suivra probablement de près lorsque les assureurs auront acquis de l'expérience dans le traitement de sources de données alternatives. Ces technologies changeront en effet la donne en réduisant les coûts d'exploitation grâce à l'automatisation, à l'utilisation d'informations alternatives sur les clients pour l'évaluation des risques et la tarification, et au recours à l'intelligence artificielle pour améliorer le service à la clientèle. L'accès aux données et à la puissance de calcul, combiné à des méthodes innovantes en matière de profil et d'analyse des risques, se traduira par l'émergence de nouveaux événements assurables, l'établissement de profils de risque plus complets et la capacité de pénétrer plus efficacement les segments de marché aujourd'hui peu ou pas servis.

La technologie permet également aux assureurs de dépasser leur simple rôle de porteur de risques pour fournir une large gamme de produits visant à mieux prévenir, atténuer et gérer les risques. Par la fourniture de conseils en gestion des risques et de services à valeur ajoutée utiles, les assureurs sont en position d'améliorer l'attractivité de leur offre aux segments de marché mal servis. Cette promesse n'a pas encore été concrétisée, mais les prestataires avec lesquels nous travaillons utilisent la technologie digitale pour concevoir des [produits plus centrés sur le client](#), [améliorer l'identification des risques](#) et renforcer le service et la communication avec leurs clients.



Toutefois, il est important de souligner que ces évolutions technologiques ne sont pas sans risque elles-mêmes, en particulier en ce qui concerne la protection des données et de la vie privée des clients. Le risque que l'accès accru aux données personnelles des assurés se traduise par l'exclusion des personnes à profil de risque élevé est un autre danger que nous ne devons pas perdre de vue.

**2. Réinventer les entreprises de micro-assurance :** au cours des dix dernières années, nous avons observé dans un certain nombre de pays une tendance consistant à créer des catégories réglementaires spécifiques pour les prestataires de micro-assurance. Toutefois, la rentabilité d'une entreprise ne servant que les ménages à faibles revenus est délicate, et un modèle plus simple consiste à créer une unité de micro-assurance au sein d'une entreprise plus large, dans la mesure où cette unité peut tirer parti des services communs. À l'avenir, nous pensons que les modèles exclusifs de micro-assurance seront délaissés au profit d'équipes dédiées aux « consommateurs émergents » au sein des compagnies d'assurance, en particulier dans les entreprises qui s'engagent à long terme sur ce segment de marché et sont prêtes à passer pour cela par un processus de gestion du changement. D'un point de vue comptable, ces équipes dédiées auront leur propre bilan, mais

pourront utiliser un modèle de services communs pour tirer parti des systèmes et des ressources existantes et ramener le coût d'entrée à un niveau plus raisonnable, suivant le modèle déployé avec succès par des organisations comme [Pioneer Insurance aux Philippines](#) et Britam au Kenya.

**3. Réinventer les compagnies d'assurance :** les structures traditionnelles des compagnies d'assurance ne seront pas adaptées aux besoins de la décennie à venir. Affirmation hardie ? Peut-être, mais la structure de coûts est un sujet particulièrement préoccupant pour les assureurs, car ils sont menacés par les progrès technologiques susceptibles de bouleverser leur modèle économique standard. Les entreprises qui ont réussi à servir le marché à faibles revenus ont toutefois tiré des enseignements précieux en matière de gains d'efficacité qui s'avèrent également pertinents pour leurs activités traditionnelles.

Par exemple, les assureurs qui tentent de servir de nouveaux segments de marché par l'intermédiaire de points de distribution alternatifs, dont les activités sont fondées sur des marges unitaires plus faibles et de gros volumes de polices, auront probablement à passer par une restructuration importante. Cependant, apporter un tel changement dans une grande organisation traditionnelle est une tâche très ardue qui peut sembler décourageante. Pour aider ces organisations, [nous avons formalisé certains enseignements](#) tirés de la transformation d'entreprises de ce type. L'une des principales conclusions est que, pour gagner la confiance des clients et répondre à leurs besoins en constante évolution, un assureur a besoin d'une architecture organisationnelle. Cette architecture comprend la gestion des ressources humaines, la culture institutionnelle et les structures organisationnelles, qui doivent l'aider à être à l'écoute des clients et à leur répondre.

C'est un enseignement valable pour tous les segments du marché. Une autre conclusion est que les entreprises doivent organiser leurs services en fonction de segments de clientèle plutôt qu'en fonction de la sectorisation traditionnelle des activités (assurance dommages, assurance-vie et assurance-maladie par exemple).

**4. Former des partenariats public-privé pour gérer les risques liés au changement climatique :** Le changement climatique représente à la fois une opportunité et un défi pour le secteur de l'assurance. Il constitue une opportunité dans la mesure où il donne aux entreprises et aux ménages le sentiment d'une vulnérabilité accrue et augmente leur propension à inclure l'assurance dans leurs outils de gestion des risques. Mais l'évolution des schémas météorologiques et la nécessité de diversifier les risques en couvrant de larges zones géographiques exigent de grands pools de risques qui sont trop lourds pour un seul assureur. Les gouvernements avaient l'habitude de traiter ces risques dans le cadre de leurs programmes de gestion des catastrophes, mais ils s'associent de plus en plus avec le secteur privé pour rendre les coûts plus prévisibles.

Cette approche conduit à réunir des partenaires inhabituels : le secteur public et le secteur privé n'utilisent en effet pas le même langage et ont des motivations différentes.

Si ces nouveaux modèles économiques (partenariats public-privé) sont séduisants sur le papier, leur mise en œuvre peut s'avérer difficile. Pour accélérer l'apprentissage des décideurs politiques, l'OIT soutient la mise en place [d'une plate-forme d'apprentissage par les pairs](#) permettant aux membres d'organismes gouvernementaux – ministères de l'agriculture et des finances, banques centrales, commissions de planification et organismes de réglementation des assurances – de partager leur expérience et de tirer des enseignements communs sur les moyens de rendre l'assurance agricole et l'assurance catastrophe plus accessibles et plus responsables.

Figure 1 : Contribution de l'assurance aux Objectifs de développement durable (ODD)

Assurance pour le développement social et économique	ODD associés : réponses aux besoins ou réduction des risques par l'assurance	ODD globaux	Impact indirect de l'assurance sur les ODD
Changement climatique et sécurité alimentaire	 	 	 
Santé et protection sociale			 
Travail décent et inclusion financière			  

Ces discussions ont fait émerger une solution potentielle aux difficultés des partenariats public-privé qui consiste pour les assureurs à se rassembler pour former un large pool de risques pouvant être utilisé pour atteindre les objectifs de politique publique, comme c'est actuellement testé au Kenya et au Ghana, au lieu de fournir leurs services indépendamment les uns des autres.

## DEMANDE

**5. Redéfinir les clients émergents :** au cours des 10 dernières années, nous sommes passés de la micro-assurance à l'assurance inclusive, reconnaissant que la plus grande partie du marché potentiel n'était pas en mesure d'accéder à l'assurance. À l'avenir, nous devons à nouveau faire évoluer la compréhension de notre clientèle, car ces mêmes clients connaissent des changements rapides. Les caractéristiques qui définissent les contours de l'assurance inclusive pourraient ne plus avoir cours dans le futur. Par exemple, on a l'habitude de considérer les clients émergents comme difficiles à atteindre et dotés d'une capacité de dépense limitée. Avec [l'augmentation du taux de pénétration de la technologie mobile \(smartphones compris\)](#) dans de nombreux pays émergents, l'amélioration des taux d'alphabétisation et [l'augmentation des niveaux de revenus](#), ces contraintes vont diminuer pour une part significative de la population exclue. L'augmentation du nombre de ménages à revenus moyens s'accompagnera d'une augmentation de la capacité à acheter de l'assurance et de l'apparition de nouveaux besoins, pour protéger leurs biens et leurs moyens de subsistance par exemple. Il est également urgent de couvrir les intérêts assurables et de répondre aux besoins des petites entreprises, un autre segment de marché mal servi. Pour que les petites entreprises puissent assurer leur croissance et créer des emplois, elles doivent avoir accès à la fois à des intrants productifs et à des moyens de protection.



**6. Éduquer les consommateurs :** l'absence de compréhension de l'assurance reste un obstacle majeur au développement de marchés inclusifs. Cette situation pourrait commencer à changer dans les années à venir, du moins dans certains pays. Chaque interaction avec le client est une occasion potentielle de transmettre des connaissances, et les méthodes d'éducation peuvent être améliorées par les nouveaux outils de communication. Le temps où les prestataires ne disposaient que d'une seule fenêtre pour expliquer un produit et collecter de l'information auprès d'un client est révolu. La technologie permet des interactions fréquentes, une éducation progressive

et une rétroaction constante – qui sont nécessaires et bienvenues. Avec le temps, les modèles économiques devront évoluer pour réduire l'implication humaine dans les modes de distribution et passer d'une approche basée sur le conseil à une approche de libre-service afin de garantir la viabilité de l'assurance de faible montant. Le bon moment pour opérer cette transition est toutefois délicat. Le marché a réellement besoin de bien comprendre l'assurance avant d'être prêt à adopter des méthodes à faible interaction humaine. Par conséquent, investir fortement dans la compréhension des clients est une condition préalable importante au développement du marché.

Cette [transition d'un modèle de distribution à forte interaction humaine vers un modèle à faible interaction](#) ira-t-il dans le sens de l'inclusion ou présente-t-il le risque d'exclure certains segments moins enclins à l'utilisation du numérique, tels que les personnes âgées, les populations rurales et les femmes ? Les assureurs doivent tenir compte de ces contraintes et offrir d'autres modes de communication à ces segments de population.

Même si les consommateurs ont un bon niveau d'éducation, l'adoption effective de l'assurance dépend de la capacité des prestataires à répondre aux besoins de leurs clients. À mesure de l'évolution des produits et de la technologie, il est important que les nouveaux produits offrent une réelle valeur ajoutée. Depuis des années, l'OIT n'a pas cessé de promouvoir la valeur pour le client et a mis en œuvre un certain nombre d'outils (tels que [PACE](#) ou [l'évaluation 3D des produits d'assurance agricole indicielle](#)) et de programmes ([groupe d'apprentissage sur la valeur pour le client](#), [série d'études sur l'assurance à large impact](#), [formation à la valeur pour le client](#), [formation en ligne sur l'étude de marché](#)) pour renforcer les capacités du secteur dans ce domaine.

## COMBLER LES LACUNES

**7. Fournir des solutions intégrées de gestion des risques :** la tendance actuelle à l'orientation client a mis en lumière une réalité importante : il n'est pas possible pour les consommateurs de gérer tous leurs risques au moyen de l'assurance. Bien sûr, les assureurs n'auraient jamais soutenu le contraire, mais si l'objectif est le développement durable, plutôt que de simplement vendre plus de polices d'assurance, il leur faut répondre à la nécessité d'une approche plus intégrée pour soutenir la gestion des risques.

Par conséquent, nous attendons des prestataires de services financiers qu'ils commencent à offrir des solutions intégrées regroupant différentes formes de protection – prêt d'urgence ou dispositif d'épargne récurrent – qui deviennent disponibles en cas de survenue d'un événement à risque. Si ces solutions intègrent une composante d'assurance couvrant les événements coûteux mais peu fréquents, ainsi que des mesures de prévention élémentaires pour réduire l'exposition au risque des ménages, alors l'assurance pourrait avoir un impact beaucoup plus important sur les consommateurs émergents.

Certains de ces produits intégrés sont actuellement expérimentés, en particulier ceux qui ciblent spécifiquement les risques de santé, comme l'illustre [cette récente publication](#). Cependant, peu d'organisations ont développé des produits qui combinent épargne, crédit et assurance. Ce sera probablement la prochaine étape.

**8. Travailler avec les disrupteurs :** les canaux de distribution tels que les institutions de microfinance, les détaillants et les sociétés de services publics jouent un rôle moteur en matière d'assurance inclusive en raison de leur accès aux clients et à l'infrastructure de vente. Dans certains cas, les assureurs pourraient même perdre leur rôle de premiers prestataires d'assurance, car d'autres types d'organisation, plus souples et mieux placés pour répondre aux besoins des clients, obtiennent des licences d'assurance.

De nouveaux partenariats avec des entreprises fintech et insurtech offrent aux assureurs la possibilité d'atteindre directement les clients et de combiner l'assurance avec d'autres gammes de services. Mais ces entreprises sont des disrupteurs et ont une culture et des opérations très différentes de celles des assureurs traditionnels. Pour travailler ensemble, les assureurs devront réfléchir de manière plus créative à la valeur ajoutée qu'ils apportent à ces partenariats et à la façon dont les nouveaux modèles peuvent leur permettre de mieux toucher et servir les clients. De nouveaux partenariats ne sont possibles que si l'assurance contribue à l'activité principale du partenaire ou si l'assurance encourage les clients à adopter des comportements qui conduisent à de meilleures décisions de production.

## ASSEMBLER TOUTES LES PIÈCES

**9. Fournir des services responsables :** l'une des caractéristiques du marché de l'assurance qui s'est avérée particulièrement tenace est le manque de confiance dans le secteur. Une présence limitée, une faible notoriété des marques et des antécédents peu convaincants en matière de service à la clientèle ont conduit le secteur des assurances à être [moins bien perçu que des fournisseurs comme les opérateurs de réseaux mobiles](#). Par conséquent, les assureurs doivent produire un effort concerté pour faire changer cette image ; leur collaboration est nécessaire pour faire évoluer la réputation du secteur. L'OIT a fait la promotion d'un programme d'assurance responsable qui œuvre en ce sens. Une offre d'assurance responsable implique la distribution de produits appropriés par des moyens accessibles, transparents, équitables, réactifs et respectueux à des consommateurs informés qui sont en mesure d'utiliser ces produits efficacement. Malheureusement, il faudra peut-être dix ans pour ancrer cette nouvelle approche dans les habitudes.

Une dimension majeure de ce changement de culture est la transparence. Le manque de confiance est en partie attribuable à l'opacité de la tarification et aux pratiques parfois douteuses de traitement des demandes d'indemnisation observées dans le secteur. En l'absence d'évolution, il n'y aura pas de croissance du marché. Accroître la transparence permettra aux clients de comparer ce qui est comparable, de se sentir plus sûrs dans la maîtrise de ce qui est couvert et de ce qui ne l'est pas, de sorte qu'ils n'aient pas l'impression de s'en remettre au hasard en soumettant une demande d'indemnisation. Cette transition sera difficile à opérer par les entreprises à leur seul niveau. Les associations nationales d'assurance doivent jouer un rôle

beaucoup plus important sur ces questions pour enclencher le processus de conversion de l'opinion publique.

Il faut espérer que les autorités de réglementation joueront également un rôle plus significatif dans le renforcement de la confiance, mais la confiance dans les institutions gouvernementales elles-mêmes fait défaut dans de nombreux pays. Malheureusement, les organismes de réglementation et les assureurs ont souvent des relations conflictuelles. Pourtant, pour soutenir le développement du marché, les deux parties doivent faire cause commune et avancer dans la même direction, car aucune des deux n'y parviendra sans l'autre.



Verrons-nous des progrès sur ce front au cours des dix prochaines années ? La réponse variera selon les marchés, mais les pays qui obtiendront les meilleurs résultats seront certainement ceux dans lesquels les organismes de réglementation et le secteur travailleront ensemble et s'entendront sur des mécanismes appropriés de protection des consommateurs qui ne découragent pas les assureurs d'aller vers de nouveaux marchés. Il est important de protéger les clients, mais sans perdre de vue qu'à partir d'un certain niveau, cette protection conduit à l'exclusion du marché.

**10. Construire les marchés de l'assurance :** le secteur de l'assurance a le pouvoir d'apporter une contribution significative au développement économique, aussi bien au niveau micro-économique que macro-économique. Sur le plan micro-économique, dans un pays où le marché de l'assurance est développé, les ménages et les entreprises sont plus résilients et plus enclins à réaliser des investissements productifs. Au niveau macroéconomique, là où la réglementation le permet, les compagnies d'assurance peuvent contribuer au développement des infrastructures et des marchés financiers, en particulier les compagnies d'assurance-vie qui peuvent faire des placements à long terme. Le secteur peut tirer parti de ce potentiel pour contribuer de manière significative à la réalisation des objectifs de développement durable sans mettre en péril ses résultats financiers. Pour y parvenir, il est nécessaire de mettre en œuvre un programme systématique de développement de marché dans de nombreux pays qui n'arrivent pas à dépasser les premiers stades de développement. En travaillant en synergie, l'ensemble des parties prenantes – organismes de réglementation, ministères des finances, associations sectorielles, assureurs et distributeurs – sont en mesure d'atteindre l'objectif primordial consistant à fournir une couverture d'assurance de qualité à grande échelle.



**Programme Finance Solidaire  
Département des Entreprises  
Organisation internationale du Travail**

4, route des Morillons  
CH-1211 Genève 22

Suisse

Tel.: +41 22 799 6478

Fax: +41 22 799 6896

Email: [impactinsurance@ilo.org](mailto:impactinsurance@ilo.org)

Web: [www.ilo.org/impactinsurance](http://www.ilo.org/impactinsurance)

Retrouvez-nous sur les réseaux sociaux

 [/impactinsurancefacility](https://www.facebook.com/impactinsurancefacility)

 [@IIIFacility](https://twitter.com/IIIFacility)

 [Social Finance & Impact Insurance](https://www.linkedin.com/company/social-finance-impact-insurance)

Dans une perspective de justice sociale, le programme Finance solidaire travaille avec le secteur financier pour faciliter sa contribution à l'Agenda pour le travail décent de l'OIT. Dans cette perspective, il collabore avec des banques, des institutions de microfinance, des coopératives de crédit, des assureurs, des investisseurs et d'autres acteurs afin de tester de nouveaux produits, approches et processus financiers. Le Programme Impact Insurance contribue à ce travail en aidant le secteur de l'assurance, les gouvernements et leurs partenaires à concrétiser le potentiel de l'assurance en termes de développement économique et social.

