

Ecoles des Hautes Etudes Commerciales



**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de
master en Sciences Commerciales**

Option : Management et Entrepreneuriat

Thème :

**Essai de mise en place d'une démarche de management des
risques conforme au référentiel ISO 31000**

Étude de cas : CAARAMA ASSURANCE

Élaboré par :

ALLOUNE Rania
CHAMBI Sara

Encadreur :

Mme. BEKHOUCHE OUAHDI Fella
Professeure à EHEC

11ème Promotion
Juin 2024

Ecoles des Hautes Etudes Commerciales



**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de
master en Sciences Commerciales**

Option : Management et Entrepreneuriat

Thème :

**Essai de mise en place d'une démarche de management des
risques conforme au référentiel ISO 31000**

Étude de cas : CAARAMA ASSURANCE

Élaboré par :

ALLOUNE Rania
CHAMBI Sara

Encadreur :

Mme. BEKHOUCHE OUAHDI Fella
Professeure à EHEC

11ème Promotion
Juin 2024

REMERCIEMENTS

Tout d'abord, Nous remercions ALLAH le tout puissant de nous avoir donné la santé, la volonté, le courage et la patience pour mener à terme notre formation et nous a aider à pourvoir réaliser ce travail de recherche.

Nous tenons à exprimer notre reconnaissance à Mme. BEKHOUCHE OUAHDI Fella, pour avoir accepté de nous encadrer dans cette étude, nous la remercions pour son implication, son soutien et ses encouragements tout au long de ce travail.

Nous remercions infiniment Mr. BENMESLEM Said, notre promoteur lors du stage, pour son soutien, sa disponibilité, sa patience, ses encouragements, ses conseils et sa confiance en nos capacités qui ont grandement contribué à l'aboutissement de ce travail de recherche.

Finalement, nous adressons nos vifs remerciements à toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

DEDICACE :

Je dédie ce travail à mes chers parents.

Ma mère, tu m'as donné la vie, la tendresse, un bon cœur et le courage de réaliser mes objectifs.

Mon père, la personne la plus digne de mon estime, sans toi je n'aurais jamais atteint ce point là.

Mes chers parents, c'est grâce à vous que je dois mon succès. Aucune dédicace ne saurait exprimer mes sentiments. Que Dieu vous préserve et vous procure santé et longue vie.

À mes chères sœurs Amina, Hadjer et Safa.

À mes frères Nadjib, Oussama, Mehdi et Aimen.

Ma chère nièce la plus proche de mon cœur Tasnim.

Mes neveux Adem et Abdrahim.

À mon binôme Sara pour son soutien, sa patience tout au long de ce travail.

Mes chères amies : Cylia, Nour el Yakine, Rabab, Zineb, Maissa et Faten.

Rania

DEDICACE :

À mon cher père, tu m'as toujours enseigné d'être forte et tu voulais me voir réussir. Je suis arrivée à réaliser ton plus grand souhait ; comme tu as toujours tout fait pour moi, j'espère que tu es fier de moi là où tu es.

À ma mère, mon héroïne qui a sacrifié toute sa vie pour nous, qui a souffert sans me laisser souffrir, qui n'a jamais dit non à mes exigences et qui n'a épargné aucun effort pour me rendre heureuse.

Tu as réussi à être notre mère et père en même temps. Ta présence à mes côtés a toujours été ma source de force pour affronter les différents obstacles.

À mon frère Nadjib et mes sœurs Djazia, Raghda et Madina qui m'ont toujours soutenue et encouragée durant ces années d'études, sans oublier notre petite Youssra.

À ma chère tante Aouaouche et son mari Karim.

À tous mes amis et les personnes que j'aime qui étaient toujours là pour moi. Et à mon binôme Rania pour son soutien moral, sa patience et sa compréhension tout au long de ce projet.

SARA

RESUME

Dans un environnement concurrentiel en constante évolution, les entreprises sont confrontées à une multitude de risques qui peuvent affecter leur performance, leur réputation et même leur existence. Pour cela, une gestion des risques doit être mise en place, ce qui est un outil essentiel tel que la norme ISO 31000. Cette norme permet aux entreprises d'identifier, d'évaluer et de contrôler ces risques, en mettant en œuvre des stratégies pour les atténuer.

Les compagnies d'assurance jouent un rôle crucial en offrant une protection aux entreprises et aux individus contre divers risques susceptibles de porter atteinte à leur patrimoine, à leur santé ou à leur vie. Elles sont donc tenues de gérer efficacement les risques inhérents à leur activité, tels que les sinistres, les fraudes et les risques financiers.

Le présent mémoire illustre cette nécessité. Il a pour but de décrire comment une mise en place d'une démarche de management des risques, conforme au référentiel ISO 31000, au sein de CAARAMA Assurance est mise en place pour identifier les risques et les traiter, et pour comprendre la nécessité de l'adoption d'une démarche de management des risques bien spécifique au sein de la compagnie CAARAMA Assurance.

Pour ce faire, nous avons eu recours à la recherche documentaire spécialisée sur les notions de risques, la gestion des risques, les bases de l'assurance, la norme ISO 31000, et à l'étude de cas au sein de CAARAMA Assurance.

Les résultats de notre étude ont montré que CAARAMA Assurance ne dispose pas d'une démarche spécifique de gestion des risques, et que le référentiel ISO 31000 est compatible avec les compagnies d'assurance. De plus, il est nécessaire pour l'entreprise d'accélérer la réalisation de son projet de création d'une direction dédiée à la gestion des risques.

Mots clés : Risque, Gestion des risques, référentiel ISO 31000, Assurance.

ABSTRACT

In a constantly evolving competitive environment, companies face a multitude of risks that can affect their performance, reputation, and even existence. Therefore, risk management must be implemented as an essential tool, such as the ISO 31000 standard. This standard allows companies to identify, assess, and control these risks by implementing strategies to mitigate them.

Insurance companies play a crucial role in offering protection to businesses and individuals against various risks that could harm their assets, health, or life. Consequently, they are required to effectively manage the risks inherent in their activities, such as claims, fraud, and financial risks.

This thesis illustrates this necessity. Its purpose is to describe how the implementation of a risk management approach, in accordance with the ISO 31000 framework, is established within CAARAMA Assurance to identify and address risks, and to understand the need for adopting a specific risk management approach within CAARAMA Assurance.

To achieve this, we used specialized documentary research on risk concepts, risk management, insurance fundamentals, the ISO 31000 standard, and a case study within CAARAMA Assurance.

The results of our study showed that CAARAMA Assurance does not have a specific risk management approach and that the ISO 31000 framework is compatible with insurance companies. Moreover, it is necessary for the company to accelerate the realization of its project to create a dedicated risk management department.

Keywords : Risk, Risk management, ISO 31000 standard, Insurance.

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1-1 : Comparaison pratique d'une démarche top-down et d'une démarche Bottom-up	32
Tableau 1-2 : Exemple la mesure de la fréquence	33
Tableau 1-3 : Un exemple d'échelle de mesure de l'impact	33
Tableau 2-1 : Les sociétés d'assurances étrangères	50
Tableau 2-2 : Historique des assurances en Algérie	51
Tableau 2-3 : Production du marché par branches d'assurances en Millions DA.....	63
Tableau 3-1: Le chiffre d'affaires de caarama assurance de 2019 à 2022.....	75
Tableau 3-2 : Tableau de la production par société d'assurance année 2021 et 2022.....	84
Tableau 3-3 : La population interviewée	89
Tableau 3-4 : Les réponses sur les questions du premier axe (DMC)	92
Tableau 3-5 : Les réponses sur les questions du deuxième axe.(DMC)	92
Tableau 3-6 : Les réponses sur les questions du premier axe (DC).....	94
Tableau 3-7 : Les réponses sur les questions du deuxième axe (DC).....	94
Tableau 3-8 : Les réponses sur les questions du premier axe (DC).....	95
Tableau 3-9 : les réponses sur les questions du deuxième axe (DC).....	96
Tableau 3-10 : Les réponses sur les questions du premier axe (DTV)	97
Tableau 3-11 : Les réponses sur les questions du deuxième axe (DTV)	98
Tableau 3-12 : Les réponses sur les questions du premier axe (DRH)	99
Tableau 3-13 : Les réponses sur les questions du deuxième axe (DRH)	100
Tableau 3-14 : Les réponses sur les questions du premier axe (DTNV)	101
Tableau 3-15 : Les réponses sur les questions du deuxième axe (DTNV)	101
Tableau 3-16: Les réponses sur les questions du premier axe (pole comptabilité)	102
Tableau 3-17 : Les réponses sur les questions du deuxième axe (pole comptabilité)	103
Tableau 3-18 : Les réponses sur les questions du premier axe (pole finance)	104
Tableau 3-19 : Les réponses sur les questions du deuxième axe (pole finance)	104
Tableau 3-20 : Les réponses sur les questions du premier axe (DSI).....	105
Tableau 3-21: Les réponses sur les questions du deuxième axe (DSI).....	105
Tableau 3-22 : Les risques identifiés pour chaque direction.....	108
Tableau 3-23 : Calcul de la criticité	109

LISTE DES FIGURES

Figure 1-1: Avantages de la gestion des risques.....	13
Figure 1-2: Le diagramme d'ishikawa.....	15
Figure 1-3 : Matrice de niveaux de risque.....	15
Figure 1-4:Schéma illustrant l'inter-corrélation entre les trois composantes de la norme ISO 31000.....	21
Figure 1-5 : Les principes selon la norme ISO 31000 : 2018.....	22
Figure 1-6 : Le cadre organisationnel de la norme ISO 31000	23
Figure 1-7 : Le processus selon la norme ISO 31000	25
Figure 1-8 : La Matrice de la criticite	29
Figure 1-9 : La Grille d'évaluation des risques et leur priorités.....	34
Figure 2-1 : Les principes fondamentaux des assurances	44
Figure 2-2: Evolution de la production globale d'assurance par type d'activité (2020-2021-2022) en Millions de DA.....	63
Figure 3-1 : Ancien logotype.....	74
Figure 3-2 : Nouveau logotype	74
Figure 3-3 : Réseau de distribution de CAARAMA assurance.....	77
Figure 3-4 : Organigramme de caarama assurance.....	80
Figure 3-5 :Graph désignant le montant de production des compagnies d'assurance de personnes en 2021	85
Figure 3-6 :Graph désignant le montant de production des compagnies d'assurance de personnes en 2022.....	85
Figure 3-7 : Grille d'évaluation des risques et leurs priorités	110
Figure 3-8: Cartographie des risques	111

LISTE DES ABREVIATIONS :

Abréviations	Désignations
AI	Artificial Intelligence
AP	Assurance de Personnes
AVE	Assurance Voyage à l'Étranger
CAAR	Compagnie Algérienne d'Assurance et de Réassurance
CAAT	Compagnie Algérienne d'Assurance Transport
CASH	Compagnie d'Assurance des Hydrocarbures
DA	Dinar Algérien
DG	Direction Générale
ERM	Enterprise Risk Management
ISO	International Organization for Standardization
PDM	Part De Marché
RH	Ressource Humaine
RM	Risk Management
SAA	Société Algérienne des Assurances
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities et Threats
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée

SOMMAIRE

Introduction générale.....	I
CHAPITRE 01 :Le management des risques selon la norme iso 31000.....	5
Section 01 : Les notions de risque	7
Section 02 : La norme iso 31000	19
Section 03 : Cartographie des risques	29
CHAPITRE 02 : Le domaine des assurances.....	39
Section 01 : Les bases techniques de l'assurance	41
Section 02 : Les assurances en Algérie.	49
Section 03 : Risk management et les assurances	65
CHAPITRE 03: Essaie de mise en place d'une démarche de management des risques selon la norme iso 31000 chez CARRAMA	72
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil	74
Section 02 :Présentation de la méthodologie de recherche.....	87
Section 03 : Essai de mise en place d'une démarche de mangement des risques conformes aux exigences de la norme iso 31000	108
Conclusion générale	115

INTRODUCTION GENERALE

Introduction générale :

Les entreprises de nos jours évoluent dans une économie ouverte au marché mondial, alors ils sont toujours confrontés à de nombreux défis et risques, et pour rester compétitif et assurer sa pérennité l'entreprise doit faire face à ces évolutions et aux risques qui menacent l'atteinte des objectifs déjà fixés par l'organisation.

Les entreprises d'assurances sont plus confrontées à ces menaces que les autres, car leurs activités sont basées sur les risques qui font parties intégrantes de leur travail. D'un côté, elles doivent gérer leurs risques et d'un autre côté, elles doivent assurer les risques de leurs assurés, c'est pour cela, la mise en place d'une démarche systématique et spécifique au management des risques doit être mise en place.

La démarche de management des risques sert à identifier, évaluer et traiter les risques de façon optimale et efficace. Etant donnée son importance, des normes et des référentiels ont été établis dans ce sens pour assurer un suivi structuré de cette démarche, tel que la norme ISO 31000, qui est un cadre de référence pour la gestion des risques au sein des organisations.

La norme ISO 31000 fournit des principes et des lignes directrices pour la gestion des risques au niveau stratégique et opérationnel. Cette norme, peut être appliquée à n'importe quel entreprise quel que soit sa taille et son domaine d'activité. De plus, elle a pour but d'élaborer des pratiques standardisées à toutes les organisations.

En revanche, les entreprises qui suivent cette norme bénéficient d'un avantage concurrentiel par rapport aux autres entreprises dans le même secteur d'activité.

Il est noté que dans un environnement économique en constante évolution et exposé à des risques multiples, la présence d'une cellule de management des risques au sein de l'entreprise revêt une importance capitale, surtout pour une compagnie d'assurance. Le management des risques contribue à assurer la pérennité de l'entreprise en lui permettant de faire face aux risques, de renforcer sa crédibilité, d'optimiser l'utilisation des ressources et de prendre les décisions stratégiques adéquates.

D'autre part, l'adoption d'une démarche dédiée au management des risques n'a pas encore trouvé sa place dans les entreprises algériennes et reste négligée, surtout les normes spécifiques dans ce domaine comme le référentiel l'ISO 31000 qui est peu utilisé dans les entreprises algériennes en générale et presque absent dans les compagnies d'assurances en particulier.

Dans la présentation du plan dédié à ce mémoire, nous nous pencherons, en premier lieu, sur les bases théoriques du management des risques et la norme ISO 31000. Ensuite, nous étalerons les bases techniques et juridiques des assurances ainsi que la notion du risque dans celles-ci. Enfin, nous proposerons de mettre en place une démarche de management des risques conforme au référentiel ISO 31000.

Introduction générale

De nos jours, chaque compagnie d'assurance fournit actuellement de gros efforts pour améliorer les outils de détermination, d'analyse, d'évaluation et de traitement des risques afin de mieux apprécier ses activités, de situer son positionnement et d'adapter sa stratégie. C'est pourquoi nous avons opté dans notre mémoire d'étudier **LE MANAGEMENT DES RISQUES SELON LA NORME ISO 31000 :2018 AU SIEN DE CAARAMA Assurance.**

Dans ce cadre notre problématique est présentée comme suit : « **Comment mettre en place une démarche de management des risques conforme au référentiel ISO 31000 dans une compagnie d'assurance ?** »

Dans le but de répondre à cette problématique et d'approfondir notre compréhension sur le management des risques et la norme ISO 31000 et son implémentation dans une compagnie d'assurance, nous avons sélectionné CAARAMA Assurance comme terrain d'étude.

CARRAMA Assurance constitue un choix pertinent pour notre recherche en raison de son importance dans le domaine des assurances des personnes. Ainsi que, l'absence d'une démarche de management de risques, ce qui nous a donné l'opportunité de mettre en place cette dernière. Cette recherche, permet à l'entreprise de se concentrer plus sur cet axe et d'ouvrir les portes surtout avec le projet de création d'une cellule RISK management.

Nos motivations pour le choix du sujet ne viennent pas du hasard, elles reviennent aux raisons suivantes:

La norme ISO 31000 est un cadre de référence largement reconnu et utilisé pour la gestion des risques dans les organisations, mais peu utilisée dans les entreprises algériennes ce qui en fait un sujet de recherche important pour comprendre les meilleures pratiques en la matière. Le domaine du management des risques attire l'attention en raison de son utilité au-delà du contexte professionnel. Les compétences acquises dans ce domaine peuvent être appliquées dans la vie quotidienne, ce qui rend cette discipline particulièrement intéressante.

Le domaine des assurances est intéressant, dans le fait que le risque est au cœur du métier, faisant face à une double problématique : les risques internes à l'entreprise et ceux liés à ses clients. Cette dualité fait des assurances un terrain intéressant à étudier dans le domaine du management des risques.

Pour approfondir notre compréhension de cette problématique, nous avons jugé nécessaire de la subdiviser en questions secondaires qui nous permettront d'explorer différents aspects liés à la gestion des risques au sein des entreprises :

- Existe-t-il une démarche spécifique pour prévenir les risques auprès de la compagnie d'assurance CAARAMA ?
- Cette démarche de prévention des risques de CAARAMA Assurance est-elle conforme au référentiel ISO 31000 ?
- Le référentiel ISO 31000 est-il compatible au compagnie d'assurance?
- Le référentiel ISO 31000 peut-il être le mieux recommandé pour prévenir les risques auprès d'une compagnie d'assurance ?

Introduction générale

Pour ce faire, nous avons émis les hypothèses suivantes :

- Hypothèse 01 : Oui, il existe une démarche spécifique pour prévenir les risques auprès de la compagnie
- Hypothèse 02 : Non, la démarche n'est pas conforme au référentiel ISO 31000.
- Hypothèse 03 : Oui, ce référentiel est efficace et compatible par rapport aux compagnies d'assurances.
- Hypothèse 04 : Oui, nous le recommandons à condition de mettre en place une démarche de prévention de risque conforme aux exigences du référentiel.

Afin de répondre à la problématique posée et vérifier les hypothèses précédentes, nous avons procédé à l'analyse de la situation dans laquelle se trouve l'entreprise sur la base des documents fournis et avons aussi suivi une étude qualitative dont l'outil de recherche est le guide d'entretien mené avec les responsables de chaque direction de CAARAMA Assurance. Ceci nous a permis de proposer la mise en place d'une démarche spécifique pour la gestion des risques.

Afin d'apporter des éléments de réponse à notre problématique, notre travail sera structuré en trois chapitres:

Le premier chapitre se divisera en trois sections : la première section traitera des notions théoriques du management des risques, la deuxième, exposera les notions de bases de la norme ISO 31000 et la troisième illustrera la cartographie des risques.

Le deuxième chapitre subdivisé en trois sections : la première traitera du domaine des assurances dans sa globalité, la deuxième présentera le marché algérien des assurances et le troisième la gestion des risques en assurance.

Le troisième chapitre présentera principalement l'entreprise d'accueil, la méthodologie et l'outil de recherche et l'implémentation d'une démarche de management des risques conforme à la norme ISO 31000.

Enfin, une conclusion générale ou nous répondrons à notre problématique principale et en présentant les résultats obtenus.

**CHAPITRE 01 :LE MANAGEMENT DES RISQUES
SELON LA NORME ISO 31000**

INTRODUCTION :

Les entreprises ont toujours été confrontées à des risques, et particulièrement maintenant avec les changements constants dans l'environnement. Elles font face à davantage de risques chaque jour. Par conséquent, le risque peut être défini comme l'effet de l'incertitude sur les objectifs. Pendant longtemps, cette incertitude a été perçue comme quelque chose de négatif, une "menace", en oubliant son aspect positif qui peut être considéré comme une "opportunité". Ainsi, le risque est une opportunité lorsque les résultats sont favorables et une menace lorsqu'ils sont défavorables. Ce risque doit être géré de manière efficace et cette gestion s'inscrit dans la ligne de conduite de l'entreprise. De nos jours, les organisations sont confrontées à plusieurs risques qui peuvent remettre en cause leur pérennité. C'est pourquoi une approche générique qui permet de gérer toutes les formes de risques doit être mise en place. Cette approche peut être résumée par l'adoption de la norme ISO 31000, qui est spécifique à la gestion des risques et peut être appliquée à tout type d'organisation, quelle que soit sa taille ou son domaine d'activité.

L'objectif de ce chapitre est de présenter toutes les notions théoriques de la gestion des risques. Pour cela, il est divisé en trois sections:

- La première section traite de la gestion des risques.
- La deuxième section porte sur la norme ISO 31000.
- La troisième section aborde la cartographie des risques

SECTION 01 : LES NOTIONS DE RISQUE

Cette section donne un aperçu théorique sur les notions de base du risque. Elle traite, entre autres, les points suivants : L'histoire récente des risques au sein de l'entreprise, la notion du risque, ses éléments, son analyse, ainsi que les notions de la gestion des risques, ses objectifs, son processus et enfin le PCA.

1. HISTOIRE RECENTE DES RISQUES AU SEIN DE L'ENTREPRISE : ¹

Le risque est inhérent à l'entreprise, il a toujours été l'essence de l'entreprise pour agir et pour se développer afin d'essayer de garantir sa pérennité. Créer une entreprise c'est déjà prendre un risque Sa survie n'est jamais assurée. Même les entreprises de grande taille n'ont aucune garantie de pérennité. Enron, Arthur Andersen, Alstom et Parmalat sont des exemples de multinationales qui ont disparu ou qui ont dû lutter pour leur survie. Si l'activité entrepreneuriale est à la base une activité risquée, d'autres risques sont venus se greffer.

En 1898, Henri Fayol constatait dans les « opérations de sécurité » ayant pour objectif la protection des biens et des personnes l'une des six fonctions de l'administration, mais en France la reconnaissance de ces problèmes apparaît ultérieurement

En 1970 cette fonction demeure peu élaboré et peu structuré, mais à la fin des années 1970 et au début des années 1980 que la question de la gestion des risques de développe vraiment dans les pays occidentaux, la fonction du Risk manager est apparue à cette période simultanément avec le développement du secteur d'assurance.

En effet, afin de pouvoir s'assurer, les entreprises devaient respectées les normes établies par les assureurs, ce qui a fait naitre de nouvelles compétences en interne. La collaboration entre les entreprises et les assureurs a construit une politique de gestion des risques efficace, même la finance a eu un impact sur le développement de la gestion des risques au sein de l'entreprise.

2. DEFINITION DU RISQUE :

En réalité, il existe plusieurs définitions qui peuvent être attribuées au concept de « Risque ». Dans ce qui suit, nous citerons les définitions suivantes :

2.1 DICTIONNAIRE LAROUSSE : ²

Nom masculin (italien *risco*, du latin populaire *resecum*, ce qui coupe)

- Possibilité, probabilité d'un fait, d'un événement considéré comme un mal ou un dommage : Les risques de guerre augmentent.

- Danger, inconvénient plus ou moins probable auquel on est exposé : Courir le risque d'un échec. Un pilote qui prend trop de risques.

¹ HASSID (O) : **La gestion des risques**, Edition: Dunod, Edition n°: 2, 2008, PP 5-6.

²<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/risque/69557#wDBW36TXGk25JgX9.99> . (consulté le 09/02/2024 à 13 :18)

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

- Fait de s'engager dans une action qui pourrait apporter un avantage, mais qui comporte l'éventualité d'un danger : Avoir le goût du risque
- Préjudice, sinistre éventuel que les compagnies d'assurance garantissent moyennant le paiement d'une prime : Risques naturels, industriels

2.2 DEFINITION SELON ISO 31000 : ¹

La norme ISO 31000 :2010 définit le risque comme étant « l'effet de l'incertitude sur l'atteinte des objectifs »

2.3 DEFINITION ASSURANTIEL : ²

Dans le jargon assurantiel, la notion de risque est la probabilité qu'un dommage, un accident survienne. C'est contre cette probabilité que le particulier ou le professionnel souhaite s'assurer. L'assurance permet de prendre en charge (suivant les garanties du contrat) les éventuelles conséquences financières humaines et/ou matérielles. Il est alors possible de couvrir ce risque via un contrat d'assurance - on parle alors de « **risque assurable** »

2.4 DEFINITION ENTREPRENEURIALE :

Le risque est considéré «comme inhérent à l'acte d'entreprendre, la prise de risque est la justification de la rémunération de l'entrepreneur³»

3. LES ELEMENTS DU RISQUE :

Le risque se caractérise par cinq éléments :

- **Présence d'un danger :** un danger est un potentiel de nuisance en termes de dommages ou de préjudices, aux personnes, aux biens et ou l'environnement.
Le danger est le premier feu d'un scénario d'accident, ou l'accident ne peut exister en absence de danger identifié ou non, car en l'absence de danger y'aura pas d'événements conduisant à des situations dangereuses

Donc la recherche des dangers ou des menaces pendant le déroulement d'une activité donnée est fondamentale.

- **Événement contact :** l'événement contact est la situation où se confronte un système à un danger ou une menace, donc cet événement entraîne la confrontation directe des éléments sensibles du système à un danger ou une menace
- **Événement amorce :** cet événement correspond à un état instable du système, alors il est le deuxième maillon d'un accident

¹<https://www.iso.org/fr/news/> (publié le 15/02/2018, consulté le 09/02/2024 à 14 :25)

²<https://www.assurland.com/assurance-blog/infos-pratiques-assurance/assurances-qu-est-ce-que-la-notion-de-risque.html> (publié le 29/05/2016, consulté le 09/02/2024 à 14:40)

³ LOUISOT (J-P) : **100 questions pour comprendre et agir**, édition AFNOR n° 2, 2014, P 5.

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

Dans une situation dangereuse l'événement amorce déclenche une menace grave sur les éléments sensibles exposés au risque dans un système. L'événement amorce et contact sont la cause de la situation dangereuse pour la cible.

- **La cible menacée** : la présence d'un danger et une cible exposée à ce danger simultanément, sont le conditionnement d'une situation dangereuse dans laquelle une menace existe, ou on redoute que y'aura des événements qui cause des dommages a la cible. Cette menace évaluée constitue le risque
Exemple de danger : la vitesse d'un véhicule
Exemple de cible : le piéton qui traverse la route
Exemple de menace : risque d'un accident de la route
- **L'accident** : l'accident correspond à la matérialisation de risque par l'occurrence de perte humaine ou matérielles ou de dommages matériels ou immatériels. Suivant la gravité des pertes on parlera sur la gravité de l'accident

4. LES DIMENSIONS DU RISQUE

- **La probabilité** : c'est la fréquence d'occurrence d'un évènement indésirable. Dans le contexte du management des risques, l'évaluation de la probabilité implique la détermination de la production du risque. L'iso 31000 permettent l'organisation d'hierarchiser les risques en fonction de leur probabilité.
- **Impact** : c'est la conséquence d'un évènement risqué sur les objectifs de l'organisation, il peut être financier, opérationnel, ou il affecte la réputation de l'organisation. Selon l'iso 31000 l'évaluation de l'impact implique la compréhension de l'ampleur des dommages potentiels associés à chaque risque.
- **La fréquence** : c'est la probabilité qu'un risque se reproduire sur une période spécifique.
- **La gravité** : c'est le degré de dommage que le risque peut causer sur l'organisation
- **La complexité** : c'est la difficulté de mesurer le risque, de le comprendre, de l'identifier en raison de ses multiples composantes ou de son imprévisibilité.
- **Incertitude** : elle est liée au nombre multiple d'informations et de parties impliquées, ainsi que la facilité à prévoir un évènement risqué. Si un risque est entouré d'incertitude, il devient plus difficile à gérer.
- **La durée** : elle fait référence à la période pendant laquelle le risque peut avoir un impact significatif sur l'activité de l'organisation, ça peut être à long terme ou à court terme.

5. LA TYPOLOGIE DES RISQUES : ¹

5.1 RISQUES GEOPOLITIQUES :

Ils sont liés à l'environnement global de l'entreprise en dehors de son pays d'origine , pour des raisons qu'elles soient(présence de clients , de fournisseurs de sous-traitants, de

¹ DARSA (J-D) : **La gestion des risques en entreprise**, Edition Gereso, n°4, PP 71-81.

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

franchisés, de prospects, de partenaires industriels ou commerciaux, d'équipes dédiées, d'actifs, d'investissements, d'engagements...), l'organisation qui est présente à l'étranger est exposée au «risque-pays», ces risques-pays comprennent des facteurs tels que les blocus économiques, les attentats, le terrorisme, les guerres, les catastrophes naturelles, les mouvements sociaux, l'instabilité économique, politique et sociale, ces risques géopolitiques constituent la première classe de risques à considérer dans la gestion de l'environnement pour garantir la stabilité de l'entreprise

5.2 RISQUES ECONOMIQUES :

Ceux sont les risques liés à l'environnement macroéconomique tels que (l'inflation, la conjoncture, les fluctuations de la demande, les conditions de marché, les évolutions sociales et la disponibilité des ressources nécessaires à son bon fonctionnement). Ces risques ont la même importance et sont classés au même niveau que les risques géopolitiques, la maîtrise de ces risques garantit la survie et la stabilité de l'entreprise

5.3 LES RISQUES STRATEGIQUES :

Ils occupent le sommet de la pyramide des risques pour chaque entreprise, ou se trouve le risque lié à la qualité de son modèle stratégique, ils concernent toutes les organisations quel que soit leur taille ou leur secteurs d'activité. La complexité, la disparité et la densité de ses composantes (segments stratégiques) et de ses interactions font la différence entre une petite entreprise et une grande entreprise mais les fondamentaux restent les mêmes, le modèle stratégique peut être affecté par un risque d'incohérence de ses éléments mais sa constitution, sa validité, sa robustesse, et la capacité d'ajustement et de réponse des processus cibles sont les clés de la réussite de l'entreprise.

5.4 LES RISQUES FINANCIERS :

Ils font référence à un système stratégique erroné, ils sont complexes et multiples et directement impactant qui sont, risque d'illiquidité, risque de taux de change, risque de crédit, risque de financement ...etc. il est au cœur de la pyramide des risques et ils peuvent mettre en cause la pérennité de l'entreprise en une journée.

5.5 LES RISQUES OPERATIONNELS :

Les risques opérationnels matérialisent tous les impacts directs ou indirects engendrés par l'entreprise dans son activité quotidienne dans son cycle d'exploitation. Ceux sont des risques pouvant engendrer un dommage, une perte, un coût, créés ou subis lors de la réalisation de l'activité courante de l'entreprise dans ses cycles d'exploitation quotidiens : infrastructures, énergies, télécommunications, cycles de production, de distribution, d'approvisionnement, logistique, activités quotidiennes d'exploitation et de réalisation de l'objet social. Au sein de la pyramide des risques, ils figurent immédiatement après les risques financiers.

5.6 LES RISQUES INDUSTRIELS :

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

Ils constituent une catégorie particulière des risques opérationnels, qui sont dédiés aux activités de production, de transformation des biens au sein de l'entreprise.

5.7 LES RISQUES JURIDIQUES :

Ces risques régulent les relations contractuelles d'affaire, et obligent à être conformes aux lois et aux règles en vigueur, donc il est important de maintenir la maîtrise de ces risques et qui seront traités selon la vision des risques d'entreprise.

5.8 LES RISQUES INFORMATIQUES :

Ils constituent une deuxième catégorie des risques opérationnelle, ce sont des risques critiques pour les entreprises de nos jours à cause de leur permanence, récurrence et coûts. Compte tenu de leur usage intensif, permanent et structurel : (matériels, logiciels, applications, infrastructures, réseaux ...) Aussi, d'autres risques liés au périmètre informatique : vulnérabilité, sécurité physique et logique, gestion des coûts associés, pertes des données, disponibilité des outils, confidentialité, intégrité...etc. Ainsi, l'outil informatique demeure essentiel dans le monde des entreprises.

5.9 LES RISQUES RESSOURCES HUMAINES :

Ils sont rattachés indirectement aux risques opérationnels, Ces risques se composent en deux types : les risques sociaux (climat social, gestion de la compétence, perte homme clé ...) et les risques psychologiques (mal être, stress, harcèlement moral, suicide ...) Ce sont des risques critiques, leur traitement est délicat et particulier mais leur gestion reste primordiale, complexe et une source pour d'autres risques. La maîtrise de ces derniers exige un véritable vecteur de fédération et d'animation des équipes autour d'un seul objectif qui est la pérennité de l'entreprise.

5.10 LES RISQUES D'IMAGE ET/ OU DE REPUTATION :

Ceux sont des risques non négligeables pour les grandes comme les petites entreprises. Autant la construction d'une image interne et externe va s'avérer complexe, difficile, longue, autant sa destruction ou dégradation peut survenir rapidement représentant des risques extrême, difficilement maîtrisables et lourdes. L'entreprise doit garder un œil permanent sur ces dernières.

5.11 LES RISQUES KNOWLEDGE MANAGEMENT / GESTION DE LA CONNAISSANCE :

L'actif principal de toutes les entreprises qui est leur savoir. La gestion de la connaissance ou bien «knowledge management» dans la terminologie anglo-saxonne, demeure un vecteur de transmission, de formation, de capitalisation et de différenciation de l'entreprise. La maîtrise de la connaissance et de ses risques associés constitue un risque particulièrement sensible à gérer.

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

5.12 AUTRES RISQUES :

Il s'agit d'une série de risque à traiter de manière individuelle dans le temps et l'espace. Ils sont multiples et peu présents dans les autres classes de risques, tels que : les risques environnementaux, maîtrise du développement durable, de défaillance des dispositifs de contrôle interne, de pilotage, de gouvernance d'entreprise, de certification...

5.13 LES RISQUES D'INTEGRITES :

Le risque d'intégrité ou appelé aussi risque ultime, il est humain, individuel, éthique, essentiel et au sommet de la pyramide des risques. Il s'agit d'une démarche, un comportement ou action inappropriée, réalisés par un acteur individuel : discrimination, injure, non-respect des règles d'entreprise, vol, fraude... Ainsi que, ce risque pourra remettre en cause la pérennité de l'entreprise et engendre tous les risques précédents.

6. DEFINITION DE LA GESTION DE RISQUE¹ :

La gestion des risques est l'affaire de tous les acteurs de la société. Elle vise à être globale et doit couvrir l'ensemble des activités, processus et actifs de la société. La gestion des risques est un dispositif dynamique de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité. La gestion des risques comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques de chaque société qui permet aux dirigeants de maintenir les risques à un niveau acceptable pour la société.

6.1. LES OBJECTIFS DE LA GESTION DE RISQUE² :

- Créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la société
- Sécuriser la prise de décision et les processus de la société pour favoriser l'atteinte des objectifs
- Favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la société
- Mobiliser les collaborateurs de la société autour d'une vision commune des principaux risques.

6.2. L'IMPORTANCE DE LA GESTION DE RISQUE³ :

La gestion de risque permet à l'entreprise d'identifier ses priorités stratégiques et leurs effets, afin d'atteindre ses objectifs fixés. La valeur de la gestion diffère selon l'échelon de l'entreprise. Elle offre la possibilité au chef de l'organisation de hiérarchiser les risques selon le niveau de priorité. Ainsi, de les gérer et d'optimiser les ressources.

¹ AMF, **Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne**, publié le 22/07/2010 en ligne, consultée 13/02/2024 à 16 :08, P6.

² IDEM.

³ FMB (First nations Financial management board), **Guide d'introduction à la gestion des risques au sein de la première nation**, 2016, P 12.

FIGURE 1-1: AVANTAGES DE LA GESTION DES RISQUES



Source : FMB (First nations Financial management board), Guide d'introduction à la gestion des risques au sein de la première nation, 2016, P 12.

Ce graphe montre que les risques ne sont pas seulement des menaces pour l'entreprise, mais peuvent plutôt être considérés comme des opportunités d'obtenir de meilleurs résultats, de prendre de meilleures décisions et d'assurer une utilisation plus efficace des ressources.

7. LES SOURCES DES RISQUES :

- **Les risques endogènes :** ils sont directement liés à l'activité de l'entreprise, ses processus, son organisation, son système d'information, son management. ils sont générés par l'organisation elle-même (en interne de l'organisation).
- **Les risques exogènes:** ils ne sont pas liés à l'activité de l'entreprise, ils dépendent du hasard, ils proviennent de l'environnement de l'organisation, ses parties prenantes: les clients, les fournisseurs, les actionnaires, les concurrents, les marchés financiers, les catastrophes naturelles.¹

8. LES PHASES D'ANALYSE DES RISQUES :

l'analyse des risque est processus dynamique qui nécessite un suivi et des ajustements permanent en fonction des circonstances présents , donc une analyse des risques est bien nécessaire pour éviter les mauvaises surprises pouvant menacer le déroulement de l'activité de l'entreprise et son sécurité .

Qui peut faire une analyse de risque :

C'est à l'entreprise de mettre en place un processus d'analyse de risque , elle peut faire appel à un cabinet d'experts spécialisé dans le Risk management , ou elle peut le faire en se basant sur ses propres moyens internes , il peut s'agir du directeur général lui-même ou de l'auditeur interne , du Risk manager (un manager chargé spécialement de l'ensemble des risques) ,l'essentiel est que la personne chargée de cette mission doit faire son travail d'une façon neutre et objective et en toute sécurité .²

¹BOUNAR (K) : **la gestion d'un contrat d'assurance incidence avec recours cas CAAR**, Mémoire de fin d'étude, université MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU, 2018, P 27.

² Allianz-trade.fr, **analyse de risque pour une vision claire des dangers encourus**, visité le 08/02/2024, Alger

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

Adopter la nouvelle subdivision

8.1 LA PLANIFICATION: il s'agit de définir les tâches à accomplir et établir les responsabilités

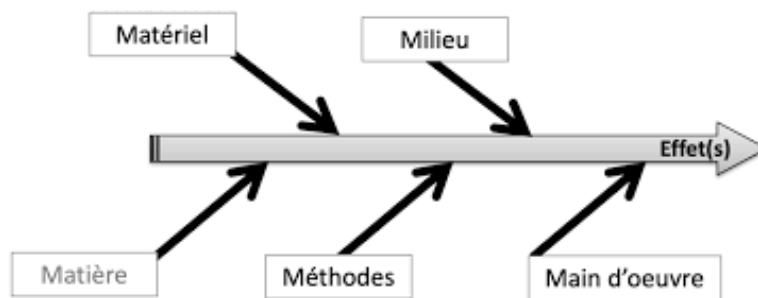
8.2 L'IDENTIFICATION DU RISQUE: c'est la phase la plus importante d'un projet de contrôle interne, pour identifier le risqué, il faut chercher l'origine des facteurs de risque, il y a des facteurs internes et d'autres externes. Les risques qui sont dus à des facteurs externes: économique, géopolitique, démographie, environnement, technologie. Les risques qui sont dus à des facteurs internes: infrastructure, personnel, processus. Ensuite, la reconnaissance du risqué qui est la classification du risque, cette dernière diffère selon la politique de l'entreprise, comment on a déjà cité le classement par nature. Enfin, l'enregistrement des risques (dans une liste, une base de données ou une carte), afin de mieux les comprendre et faciliter leur analyse.¹

IL existe trois grandes familles de Méthodes pour identifier les risques:

- **Les méthodes intuitives et empiriques:** sont parmi les approches les plus couramment utilisées, notamment celles basées sur le brainstorming, ou "remue-méninges". Cette méthode implique l'assemblage d'un groupe pluridisciplinaire de 6 à 12 personnes afin de générer des idées sur les risques potentiels. Les participants sont encouragés à exprimer librement toutes les idées et à évaluer celles proposées. Un tri des idées s'avère souvent nécessaire, et des outils classiques tels que le diagramme des affinités peuvent être utilisés à cette fin. Parmi les méthodes empiriques, on inclut également celles qui consistent à se référer à des ouvrages pour extraire les risques pertinents pour la situation de l'entreprise. On mentionne également des outils plus structurés tels que les matrices de découverte, qui apportent une certaine rigueur à la démarche. Le choix des lignes et des colonnes dans ces matrices est crucial pour la qualité des résultats, même si elles peuvent ne pas être exhaustives, elles permettent d'éviter certains oublis et de susciter des questions qui pourraient ne pas avoir été envisagées autrement.
- **Les méthodes ascendants:** elles débutent par l'analyse des conséquences d'une menace, remontant ensuite aux causes sous-jacentes à l'aide d'outils tels que l'arbre des causes. Le traitement du risque implique alors de travailler sur chaque cause afin de réduire tant la menace que ses effets. Cette approche est particulièrement rassurante pour les risques majeurs, car en éliminant au moins une des causes, on peut transformer un risque majeur en un risque plus ordinaire résultant de causes indépendantes élémentaires.
- **Les méthodes descendantes:** elles débutent par l'analyse des causes pour ensuite déduire les effets potentiels sur l'entreprise. L'outil utilisé dans cette approche est le 5M (Main-d'œuvre, Méthode, Milieu, Matière première, Matériel) ou le 7M (avec l'ajout de deux origines à savoir ; management et monnaie).

¹ LAURENT (P) : **Risk management : gestion des risques en entreprise, banque et assurance**, Edition Dunod, 2015, P 42.

FIGURE 1-2: LE DIAGRAMME D'ISHIKAWA



Source : <https://www.certification-qse.com/methode-5m-ou-diagramme-dishikawa/> (publié le 02/05/2017, consulté le 11/02/2024 à 12:31)

Cette figure est une présentation graphique du diagramme d'ISHIKAWA, utilisé pour identifier les causes d'un problème. Les catégories de causes sont au nombre de cinq, ce qui explique que les origines étudiées sont : Matériel, Milieu, Matière, Méthodes et Main d'oeuvre. Ce diagramme est un outil clé pour la résolution de problèmes et l'amélioration continue.

- **Les méthodes mixtes:**

On peut combiner tous les types d'approche. Autrement dit, on peut utiliser toutes les méthodes ensemble pour une meilleure maîtrise des risques. Par exemple, la combinaison d'un arbre des causes et d'un 5M porte même un joli nom évocateur: le "diagramme papillon".¹

8.3 EVALUATION DES RISQUES: c'est une étude qualitative et quantitative pour identifier les causes, les effets des risques afin de calculer leurs criticités $C=F \cdot G$

8.4 ESTIMATION DU NIVEAU DE RISQUE PAR MATRICE PROBABILITE/GRAVITE:

Pour arriver à estimer le niveau de risque on fait appel à la matrice probabilité/gravité, qui croise deux dimensions : la gravité des conséquences (Significative, Modérée, Négligeable) et la probabilité d'occurrence (Faible, Moyenne, Haute). Chaque combinaison donne un niveau de risque (Acceptable, Moyen, Élevé). Par exemple, un événement avec une gravité "Significative" et une probabilité "Haute" est considéré comme un "Risque Élevé". Cet outil aide à prioriser les risques et à déterminer les mesures de contrôle appropriées.

FIGURE 1-3 : MATRICE DE NIVEAUX DE RISQUE

Gravité	PROBABILITÉ

¹METAYER (Y), HIRSCH (L) : **Premiers pas dans le management des risques**, Edition AFNOR, Paris, 2007, P 52.

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

	FAIBLE	MOYENNE	HAUTE
SIGNIFICATIVE	Risque Moyen	Risque Élevé	Risque Élevé
MODÉRÉE	Risque Acceptable	Risque Moyen	Risque Élevé
NÉGLIGEABLE	Risque Acceptable	Risque Acceptable	Risque Acceptable

Source : <https://www.qualitiso.com/risques-definition-types-evaluation-gestion/> (publié le 26/07/2020 consulté le 11/02/2024 à 12 :36)

Nous remarquons qu'il existe trois niveaux de risque (acceptable, moyen et élevé). Ce risque est déterminé en multipliant les deux critères, à savoir la gravité et la probabilité d'occurrence. En d'autres termes, plus le risque se manifeste fréquemment, plus le niveau de gravité et de probabilité est élevé, et vice versa.

8.5 SENSIBILISER, COMMUNIQUER :

Il faudra communiquer pour :

- ✚ Sensibiliser sur les niveaux de risques résiduels.
- ✚ Faire comprendre les mesure de maitrise des risques reposant sur le destinataire.
- ✚ Sensibiliser sur le besoin de remonter les informations (et surtout les problèmes).

8.6 LE SUIVI DU RISQUE : afin d'identifier tout risque futur, ou tout simplement ; éviter ou prévenir ou accepter ou transfert un risque donné.¹

9. LE PLAN DE CONTINUITE D'ACTIVITE :

9.1 IDEFINITION DU PCA : ²

¹<https://www.qualitiso.com/risques-definition-types-evaluation-gestion/> (publié le 26/07/2020 consulté le 11/02/2024 à 12 :56)

² BENNASAR (M) : **plan de continuité d'activité et système d'information**, Edition Dunod, n° 2, Paris,2010,P 13.

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

Le Plan de continuité d'activité (PCA) est la manifestation tangible du management de la continuité d'activité. Il constitue l'organisation, les moyens et la formalisation des modes de réaction de l'organisation aux situations extrêmes auxquelles celle-ci peut être confrontée

Le Comité de la réglementation bancaire et financière (CRBF) donne la définition suivante du plan de continuité d'activité : « ensemble de mesures visant à assurer, selon divers scénarios de crises, y compris face à des chocs extrêmes, le maintien, le cas échéant de façon temporaire selon un mode dégradé, des prestations de services essentielles de l'entreprise puis la reprise planifiée des activités

9.2 LES OBJECTIFS DU PCA : ¹

Le Plan de Continuité d'Activité (PCA) vise à anticiper et gérer les risques pouvant perturber le fonctionnement normal d'une entreprise, tels que des grèves, des accidents ou des catastrophes naturelles. Il fait partie de la politique de prévention des risques de l'entreprise et cherche à limiter les impacts potentiels en termes de perte d'exploitation et de réputation.

Le Plan de Continuité d'Activité (PCA) a pour but d'anticiper et de faire partie intégrante de la politique de prévention des risques de l'entreprise. Son objectif est d'assurer la continuité des activités en cas de survenance d'un sinistre. Il constitue un dispositif global qui combine la gestion de crise et l'organisation de la stratégie de continuité lorsque le fonctionnement habituel de l'entreprise est durablement impacté

Le PCA a pour objectif de mettre en place un dispositif pour :

- Organiser la réaction opérationnelle des collaborateurs en cas de survenance d'une crise.
- Maintenir les activités essentielles en mode dégradé lors d'une crise.
- Organiser la sortie de crise pour un retour à la normale des activités de l'entreprise

10. CONTENU DU PCA : ²

Le Plan de Continuité d'Activité (PCA) englobe l'ensemble des dispositifs de gestion de crise et des stratégies de continuité nécessaires pour assurer de manière cohérente et efficace la pérennité des activités de l'entreprise en cas de crise. Les dispositifs de gestion de crise comprennent :

- ✓ **La procédure d'alerte** : définit le schéma de remontée d'informations et les outils de communication
- ✓ **L'organisation de la cellule de crise** : définit la responsabilité des membres participants

¹CAVLLARI (O), HASSID (O) : **Réaliser le plan de continuité d'activité de son entreprise**, Edition Maxima, Paris,2011, PP 13-14.

² IDEM , P 15.

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

- ✓ **Les procédures de pilotage de crise :** détaillent les actions à entreprendre par les membres de la cellule de crise, ainsi que les moyens dont ils disposent pour les mettre en œuvre.
- ✓ **La procédure de sortie de crise :** gère le suivi du retour à la normale et facilite l'analyse de l'expérience acquise lors de la gestion de la crise.

Le risque est au cœur de l'activité de l'entreprise. Bien qu'il puisse être perçu comme une menace, il peut également être considéré comme une opportunité, à condition d'être correctement géré et de prendre des mesures préventives.

SECTION 02 : LA NORME ISO 31000

Dans cette section, nous allons présenter l'organisation internationale de normalisation ainsi la norme ISO 31000 qui est dédiée au management de risque. Pour cela, les points traités sont : la définition de la norme et de l'iso ainsi que des notions bien profondes de la norme iso 31000, ses particularités et ses avantages.

1. DEFINITION DE LA NORME : ¹

Une norme est une directive qui permet de définir un standard pour un produit, un service, un bien, à destination des professionnels et du grand public

Définition officielle : « Document établi par consensus et approuvé par un organisme reconnu, qui fournit, pour des usages communs et répétés, des règles, des lignes directrices ou des caractéristiques, pour des activités ou leurs résultats garantissant un niveau d'ordre optimal dans un contexte donné. » (Source : l'ISO et IEC)

2. PRESENTATION DE L'ISO :(International Organizations for Standardisation) ou organisation Internationale de Normalisation : C'est la principale organisation internationale de normalisation, reconnue par l'ONU.²

Créée en 1947 à Genève, L'organisation a pour but de développer des normes internationales dans les domaines industriels et commerciaux. C'est une organisation non gouvernementale, Il s'agit d'un réseau d'organismes nationaux de normalisation qui élabore et publie des normes internationales. Depuis sa création, l'ISO a publié plus de 20 000 normes internationales et documents associés.

L'utilisation des normes élaborées par l'iso n'est pas limitées, ils sont utiles aux organisations industrielles et économiques de tout type, aux gouvernements, aux instances de réglementation, aux dirigeants de l'économie, aux professionnels de l'évaluation de la conformité, aux fournisseurs et acheteurs de produits et de services, dans les secteurs tant public que privé
L'élaboration de ces normes internationales, pertinentes pour le marché et favorisant l'innovation, la transparence, ainsi que la crédibilité des entreprises, tout en apportant des solutions aux enjeux mondiaux, est réalisée par un ensemble d'experts qui mettent en commun leurs connaissances.³

¹ TENEAU(G), AHANDA (J-G) : **Guide commenté des normes et référentiels**, Edition D'organisation, Paris, 2009, P17.

²<https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/iso> , (consulté le 13/02/2024 à 17 :42)

³ AZIZI (A), TAIBI (M) : **Management des risques selon la norme iso 31000 : 2018 Cas : SAA**, Ecole supérieure de commerce, Kolea, 2023, P 29.

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

3. DEFINITION DE L'ISO 31000 :¹

La norme ISO 31000 est le fruit de la collaboration entre experts internationaux de divers horizons, tels que des représentants d'entreprises, d'administrations et d'ONG, visant à établir une approche unifiée de la gestion des risques. La norme iso 31000 est connue sous le nom de "norme chapeau", La norme a facilité le dialogue entre différents secteurs en fournissant un langage commun et un cadre standard.

L'objectif principal de l'ISO 31000 est de fournir des principes et des lignes directrices pour la gestion des risques, à la fois au niveau stratégique et opérationnel. La norme souligne l'importance d'adapter son application aux caractéristiques spécifiques de chaque organisme, telles que sa taille et le type de risques traités. Son objectif est l'harmonisation de diverses démarches en matière de principes et de processus, plutôt que la standardisation des pratiques.

4. LA DIFFERENCE ENTRE ISO 31000 V 2009 ET ISO 31000V 2018 :²

Toutes les normes de l'iso sont réexaminées toutes les cinq ans et révisées si nécessaire et cela pour garantir la pertinence et l'utilité de ses normes sur le marché

En 2018 une nouvelle norme révisée de l'iso 31000 a été publiée, prenant en compte les nouvelles transformations dans le monde et l'apparition de nouveaux risques tels que la monnaie numérique

Iso31000 :2018 offre des orientations plus stratégiques que sa version de 2009, et donne une grande importance à l'implication de la direction et l'intégration du management du risque eu sein de l'organisme. La norme recommande la création d'un engagement ou d'une politique pour confirmer l'engagement de l'organisation envers le management des risques

La version révisée recommande l'intégration du management des risques aux processus, à la structure, aux objectifs et à la stratégie de l'entreprise. Elle considère la création de valeur comme objectif principal de management des risques tout en intégrant des principes connexes tels que l'amélioration continue, l'implication des parties prenantes, l'adaptation au contexte de l'organisme, et la prise en compte des facteurs humains et culturels

Le contenu de la norme a été structuré sous la forme d'un modèle de système ouvert qui interagit régulièrement avec son environnement pour répondre à une diversité de besoins et de contextes , donc l'objectif était de simplifier la norme et de la rendre plus adaptable dans le contexte du marché et des changements actuels

5. LES PARTICULARITES DE LA NORME ISO 31000 :

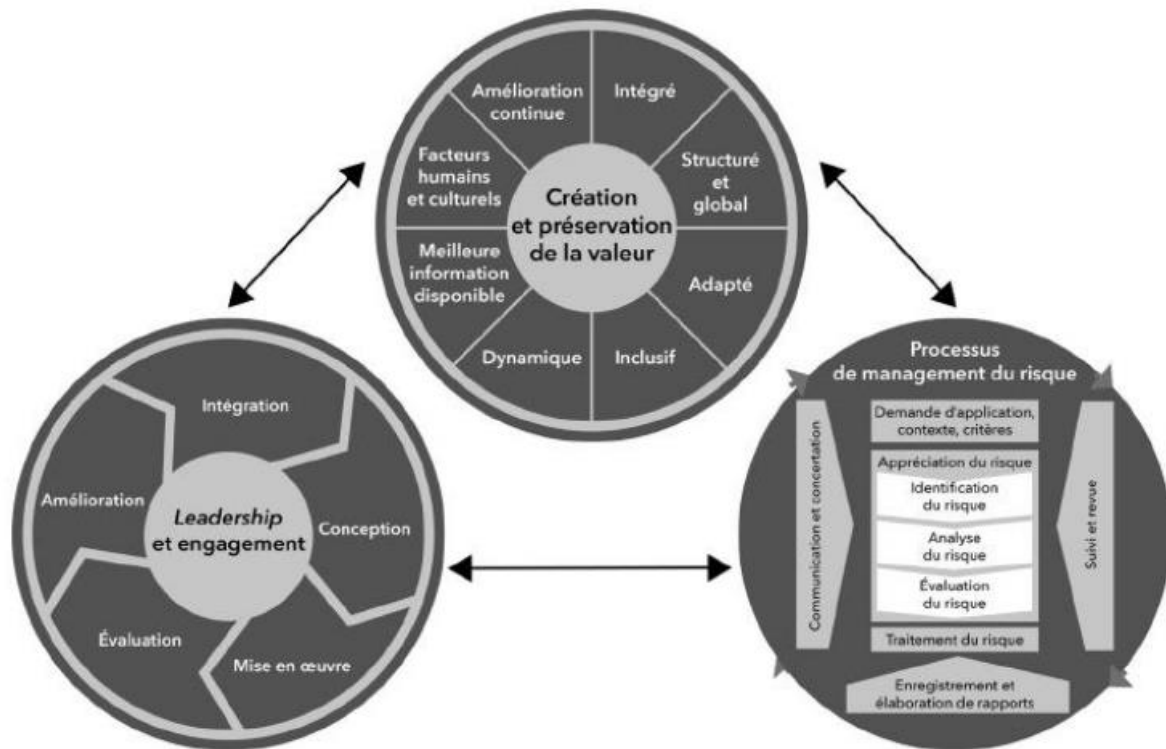
- Principe de management du risque
- Cadre de management du risque

¹ BENOUDINA (I) : « **Risk management : la mise en place d'une cartographie des risques du portefeuille des risques industriels de la SAA** », Mémoire de fin d'étude, IFID, 37^{ème} promotion assurance sept 2020, P(14).

² Article de l'ISO, **Management du risque : ISO 31000**, publié en 2018, P 3. (Consulté le 16/02/2024 à 15 :13)

- processus de management du risque

FIGURE 1-4:SCHEMA ILLUSTRANT L'INTER-CORRELATION ENTRE LES TROIS COMPOSANTES DE LA NORME ISO 31000



Source: SAUTRA, (G), **Management du risque : une approche stratégique : cartographie des risques : prenez de la hauteur !**, édition AFNOR, France,2021, P83.

cette figure illustre une approche intégrée de la gestion des risques, mettant en évidence l'interaction entre le leadership, la création de valeur et le processus de gestion des risques. Chaque domaine a des sous-composants spécifiques, soulignant leur rôle dans la gestion efficace des risques.

5.1. LES PRINCIPES DU MANAGEMENT DES RISQUES : ¹

Les principes rappelés fournissent les grands axes relatifs aux caractéristiques d'un management du risque efficace et efficient, en communiquant sa valeur et en expliquant son intention et sa finalité. Les principes sont le fondement du management du risque et il convient de les prendre en considération lors de l'établissement du cadre organisationnel et des processus de management du risque de l'organisme. Il convient que ces principes permettent à un organisme de gérer les effets de l'incertitude sur ses objectifs

¹ SAUTRA (G), **Management du risque : une approche stratégique : cartographie des risques : prenez de la hauteur !**, édition AFNOR , France,2021, PP 83-84.

FIGURE 1-5 : LES PRINCIPES SELON LA NORME ISO 31000 : 2018



Source : OPCIT, P83.

Ces huit principes doivent être respectés lors de l'établissement du cadre et processus de management de risque.

Le management de risque est :

- ✓ **Intégré** : le dispositif peut être appliqué à toutes les activités et métiers de l'organisation quel que soit leur nature
- ✓ **Structuré et global** : l'approche est structurée, les résultats sont homogènes, ordonnés et comparables.
- ✓ **Adapté** : le dispositif est flexible selon l'organisation, il prend en considération son contexte externe et interne.
- ✓ **Inclusif** : toutes les parties prenantes sont intégrées dans la démarche.
- ✓ **Dynamique** : il permet la détection, la prise en compte et la maîtrise de tout type de risque quel que soit leur ampleur

Ainsi, le management du risque s'appuie sur les éléments suivants :

- ✓ **Meilleure information disponible** : les informations disponibles sont prises, à temps et accessibles. Tandis que l'analyse est fondée selon les données historiques, actuelles et futures.
- ✓ **Facteurs humains et culturels** : le comportement humain et la culture influencent la gestion du risque.
- ✓ **Amélioration continue** : le dispositif du management du risque est évolutif, l'apprentissage et l'expérience sont la source de ce progrès

5.2. CADRE DE MANAGEMENT DE RISQUE¹ :

Un cadre de gestion des risques est un ensemble de composants qui fournissent Les bases et les dispositions organisationnelles et qu'il a la vocation d'incorporer la gestion du risque dans toutes les activités et fonctions principales de l'organisation. Il implique : l'intégration, la conception, la mise en œuvre, le suivi, l'examen et l'amélioration continue de la gestion des risques dans toute l'organisation. Ainsi que le leadership et l'engagement sont indispensables pour chaque étape.

FIGURE 1-6 : LE CADRE ORGANISATIONNEL DE LA NORME ISO 31000



Source : OPCIT, P87.

➤ **Le leadership et l'engagement :**

La direction et les organes de surveillances (conseil d'administration ou conseil de surveillance) propagent le lancement de la démarche ou la politique de la gestion de risque au sein de l'organisation en adaptant et mettant en place toutes les composantes du cadre organisationnel. Ils doivent s'assurer que le management de risque est impliqué dans toutes les activités de l'entreprise et prouvant leur leadership et leur engagement en se garantissant sur l'allocation des ressources nécessaires et l'attribution des responsabilités aux niveaux appropriés.

¹OPCIT, PP87-92.

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

Tandis que, la direction est responsable du management de risque alors que les organes de surveillance sont responsables de la supervision du management de risque.

Les organes de surveillances s'assurent que ces risques sont cohérents avec les objectifs de l'organisation et la communication de leurs informations et de leur management est adéquate.

➤ **Intégration :**

L'intégration du management de risque dans un organisme est un processus dynamique et itératif, Ils demandent l'implication de tous les collaborateurs de l'organisation et concernent toutes les activités .Il s'intègre dans la geste quotidienne de l'entreprise.

➤ **La conception :**

La conception du cadre organisationnel reste l'œuvre du responsable de la gestion des risques. Cette phase inclut :

- **La compréhension du contexte :** il s'agit de comprendre le contexte interne et externe de l'organisation ; le contexte interne comprend : la vision, la mission et les valeurs. la gouvernance, l'organisation, les rôles et les responsabilités. la stratégie, les objectifs et les politiques. la culture de l'organisme. Les interdépendances et les interconnexions.
Pour le contexte externe : les facteurs sociaux, culturels, politiques, légaux, règlementaires, financiers, technologiques, économiques et environnementaux, à tous les niveaux. les moteurs et tendances clés ayant une incidence sur les objectifs de l'organisme. Les relations avec les parties prenantes externes (attentes, besoins). les relations contractuelles et les engagements et la Complexité des réseaux et des dépendances.
 - **La définition de l'engagement en matière de management du risque :** la direction et les organismes de surveillances annoncent leur engagement en matière de management du risque, cet engagement doit être communiqué au sein de l'entreprise et aux parties prenantes.
 - **L'attribution des rôles, des responsabilités et des pouvoirs :** cette phase concerne la désignation des acteurs et la définition de leurs rôles et responsabilités.
 - **L'affectation des ressources :** la direction et les organes de surveillances assurent l'affectation des ressources nécessaires en prenant en compte leurs capacités et contraintes existantes
 - **L'établissement d'une politique de communication et de concertation :** l'organisme établie des méthodes de communication et de consultation qui ont lieu en temps utile et permettant la meilleure collecte, consolidation, synthèse et partage des informations utiles et nécessaires au bon fonctionnement du cadre organisationnel.
- **La mise en œuvre :** elle nécessite un plan adéquat, l'identification des personnes responsables de la prise de décision et la modification des processus pertinents et les dispositions de l'organisme.
- **L'évaluation :** l'évaluation des performances doit être périodique et de manière régulière.

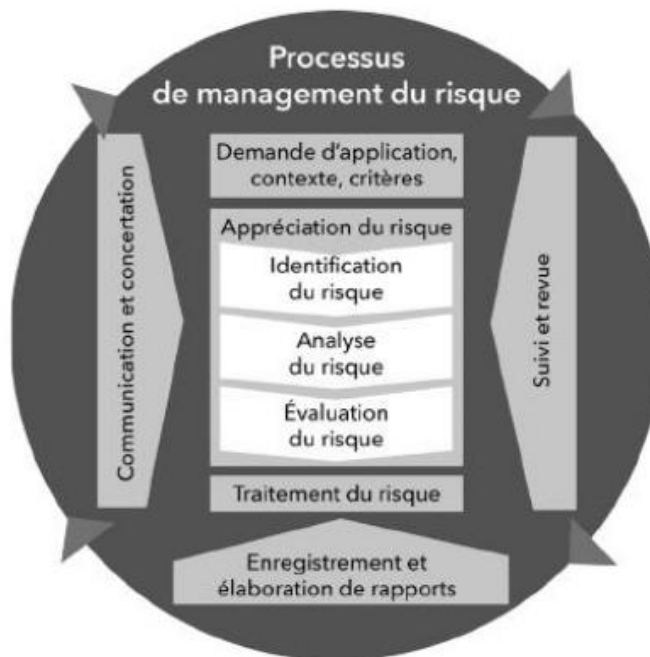
Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

- L'amélioration : l'organisme doit adapter son cadre organisationnel aux changements internes et externes pour accroître sa valeur et assurer son amélioration continue.

5.3. PROCESSUS DE MANAGEMENT DE RISQUE ¹:

Il s'agit s'une application systématique des politiques, procédures et pratiques de gestion aux activités de communication, de conseil, d'établissement du contexte, d'analyse, d'évaluation, de traitement, de suivi et d'évaluation des risques et enregistrement et élaboration des rapports.

FIGURE 1-7 : LE PROCESSUS SELON LA NORME ISO 31000



Source : OPCIT, P93.

- **Communication et concertation** : elle permet aux parties prenantes à comprendre le risque, les principes de prise de décision et les raisons pour lesquelles certaines actions sont nécessaires.
- **Définition d'un domaine d'application** : pour planifier l'approche, il est important de prendre en considération : Les objectifs et les décisions à prendre, les ressources nécessaires, les responsabilités et la documentation à établir, Les outils et techniques appropriés d'appréciation du risque, Les résultats attendus des étapes du processus, le temps, l'emplacement, les inclusions et exclusions spécifiques et Les relations avec d'autres projets, processus et activités.
- **Etablissement du contexte** : il convient que l'organisme établisse le contexte externe et interne du processus de management du risque en prenant en compte les facteurs mentionnés lors de la conception du cadre organisationnel.
- **Définition des critères de risque** : cette définition favorise à l'organisation de se positionner sur le niveau et le type de risque qu'il peut l'impacter et d'établir des

¹ : SAUTRA, (G) : **Management du risque : une approche stratégique**, OPCIT, P93-102.

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

critères de risque qui sont propre à chaque organisation et qui lui permettant d'évaluer l'importance du risque.

Les critères de risque doivent :

- S'aligner sur le cadre organisationnel de management du risque et s'adapter au domaine d'application spécifique de l'activité considérée
- reflètent les valeurs, les objectifs et les ressources de l'organisme et soient cohérents avec les politiques et déclarations en matière de management du risque.
- soient définis en tenant compte des obligations de l'organisme et de l'opinion des parties prenantes.
- soient revus en permanence et modifiés si nécessaire

Et pour fixer les critères, il faut prendre en considération :

- la nature et le type d'incertitudes pouvant avoir une incidence sur les résultats et les objectifs.
- la façon dont les conséquences et la vraisemblance sera définie et mesurées.
- les facteurs liés au temps.
- la cohérence dans l'utilisation des mesures.
- la méthode de détermination du niveau de risque.
- la façon dont les combinaisons et séquences de plusieurs risques seront prises en compte.
- la capacité de l'organisme

- **Appréciation du risque :** c'est le processus global d'identification, d'analyse et d'évaluation du risque. Elle est systématique, itérative et collaborative, en s'appuyant sur les connaissances et les opinions des parties prenantes.

1-La phase d'identification du risque : elle convient à rechercher, reconnaître et décrire les risques qui pouvant aider ou empêcher l'organisation à atteindre ses objectifs. Pour cela, cette technique prend en compte :

- ✚ les sources de risque tangibles et intangibles, les causes et événements ainsi que les menaces et opportunités
- ✚ la nature et la valeur des actifs et des ressources et les facteurs liés au temps
- ✚ le biais ainsi que les hypothèses et convictions des personnes impliquées
- ✚ les vulnérabilités, capacités et changements intervenus au niveau du contexte externe et interne
- ✚ les indicateurs de risques émergents, leurs conséquences et leur impact sur les objectifs
- ✚ les limitations des connaissances et de fiabilité des informations

2-La phase d'analyse du risque : elle a pour but de connaître la nature, les caractéristiques et le niveau du risque afin de prendre des décisions par rapport à son traitement. L'analyse du risque prend en compte les incertitudes, sources de risque conséquences, vraisemblances des événements et des conséquences d'événements, scénarios et des moyens de maîtrise de leurs niveaux de sensibilité, de confiance et de leur efficacité.

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

3-Evaluation du risque : c'est l'issue de l'interaction des deux précédentes phases. Elle assure l'évaluation de la probabilité d'occurrence des risques et de l'impact potentiel de ces risques, analyse les interrelations entre les risques et leur accumulation potentielle, hiérarchise les risques en fonction de leur importance et pose les bases d'une prise de décision éclairée.

Le résultat de cette évaluation conduit à prendre une décision de :

- Ne rien faire de plus
 - Examiner les options de traitement du risque
 - Approfondir l'analyse du risque pour mieux le comprendre
 - Garder les moyens de maîtrise de risques existants
 - Revoir les objectifs définis
- **Traitement du risque :** c'est un processus itératif, permet de sélectionner et mettre en place les meilleurs moyens pour traiter le risque.
Parmi les options du traitement du risque sont :
- **Refus du risque :** l'activité porteuse du risque est abandonnée ;
 - **Prise de risques :** le risque est pris car les gains espérés sont supérieurs aux menaces encourues ;
 - **Elimination** de la source de risque ;
 - réduction de la probabilité de survenance, ou recherche d'une baisse de la gravité des impacts en cas de survenance ;
 - **Partage du risque :** transfert vers un assureur ou un fournisseur ;
 - **Maintien en l'état,** si le contexte le justifie

Il est donc nécessaire de surveiller et de réexaminer en permanence les stratégies de traitement des risques pour garantir leur efficacité.

- **Suivi et revue:** le processus de gestion des risques doit être surveillé et révisé régulièrement, pour surveiller périodiquement sa mise en œuvre et évaluer ses performances par rapport aux objectifs établis afin d'apporter des modifications si nécessaire.
- **Enregistrement et élaboration de rapports:** le processus de management des risques, tandis que les résultats obtenus doivent être enregistrés et détaillés dans des rapports pour avoir une certaine traçabilité et définir facilement les responsabilités car il fait partie intégrante du processus décisionnel, en plus de faciliter la communication avec les parties prenantes.

6. LES AVANTAGES DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA NORME ISO 31000 :

- Elle aide les organismes à développer une stratégie de management du risque visant à identifier et mieux gérer les risques de façon efficace.
- Augmente la probabilité d'atteindre les objectifs.
- Développer une culture de management du risque en favorisant l'implication des parties prenantes.
- Améliorer la compétitive et la croissance des organisations.
- Prendre les meilleures décisions surtout en matière d'affectation des ressources.

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

- Améliore la gouvernance et la performance des organisations.

La norme ISO 31000 offre des avantages et des fonctionnalités très pertinents et essentiels dans le domaine de la gestion des risques pour le bien-être de toutes les entreprises, quels que soient leur type et les risques auxquels elles sont confrontées.

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

SECTION 03 : CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Cette section va être consacrée à la dernière phase du processus du management de risque, qui est l'élaboration d'une cartographie des risques. Alors, nous allons traiter les points suivants :

- Définition de la cartographie des risques ;
- Les objectifs de la cartographie des risques ;
- Les approches d'élaboration d'une cartographie ;
- La démarche de conception d'une cartographie des risques ;
- La fonction du Risk manager ;

1. DEFINITION DE LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES :

La cartographie est un outil primordial dans le processus de management de risque, elle répond même aux trois premières étapes de ce dernier, qui sont :

- ❖ L'identification et évaluation des risques
- ❖ Le traitement des risques
- ❖ Le suivi des risques

La cartographie des risques ou appelée aussi « la carte des risques » est : « un outil de visualisation de données visant à signaler les risques spécifiques auxquels une organisation est confrontée. »¹

C'est une représentation graphique, qui peut prendre plusieurs formes : tableau, graphe ou matrice. Elle sert à positionner et hiérarchiser les risques selon les critères suivants :

- ✓ L'impact potentiel ou gravité **G**
- ✓ La probabilité d'occurrence ou de survenance **F**
- ✓ Le niveau actuel de maîtrise de risques **D**

La matrice peut être découpée en différentes zones de couleurs dites aussi « zones de températures », représentatives du niveau de criticité des risques²

- rouge (A) pour les risques non acceptables (critiques) ;
- orange (B) pour les risques à mettre sous vigilance
- Moutarde (C) pour les risques intermédiaires
- Jaune(D) pour les risques mineur
- Vert (E) pour les risques acceptables

FIGURE 1-8 : LA MATRICE DE LA CRTICITE

		Gravité				
Fréquence	Très forte					
	Forte					

¹ Organisation Mondiale Des Douanes « Guide Sur La Cartographie Des Risques En Matière De Corruption », publié en juin 2015, consultée le 19/02/2024 à 12 :12, P 6.

² SAUTRA (G), **Management de risque : une approche stratégique : Cartographie des risques : prenez de la hauteur !**, OPCIT, P 9.

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

	Moyenne					
	Faible					
	Très faible					
		Négligeable	mineure	Majeure	Dangereuse	Catastrophique

Source : Réalisé par nous-mêmes sur la base des données du site : Etudes-et-analyses.com.

D'autres organisations, adoptent cette représentation mais en modifiant l'abscisse et l'ordonnée par d'autres combinaisons. Par exemple, on peut trouver : criticité/niveau de maîtrise – criticité/niveau de détectabilité, etc.

Il existe deux types de cartographies de risques, on a la cartographie globale qui concerne le traitement de tous types de risques, et on a la cartographie thématique qui concerne le traitement des risques spécifiques à un domaine précis.

2. LES OBJECTIFS DE LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES :

- Mettre en place un contrôle interne ou un processus du management de risque adéquat.
- Aider le management à élaborer son plan stratégique.
- Veiller à la bonne image de l'organisation.
- Un outil de pilotage qui aide à la prise de décision.

3. LES APPROCHES D'ELABORATION D'UNE CARTOGRAPHIE :

3.1 L'APPROCHE BOTTOM-UP:

Cette approche représente un processus ascendant, débutant à la base et aboutissant au sommet. Ainsi, elle commence au niveau des opérationnels, ceux qui effectuent les tâches quotidiennes au sein de l'organisation. Ces activités doivent être bien maîtrisées et conformes aux normes et à ce qui a été prévu, par exemple, les activités liées à la facturation des clients et à la réalisation des offres de services. La maîtrise de ces activités est cruciale, car elle peut influencer la qualité, la productivité, etc.

L'identification des risques se déroule au sein des différentes étapes de réalisation des activités. Pour ce faire, on pose les questions suivantes : quelle est la finalité de ce processus ? Quelles sont les étapes clés ? Quels sont les événements susceptibles de compromettre leur bonne réalisation ?

Cette approche se déroule selon quatre étapes :

1. **DETERMINATION DES PROCESSUS** : Commencer l'étude en partant des processus permet de fonder sur un cadre solide et fiable. L'énumération des processus de la société suit un modèle économique et elle est généralement effectuée par la direction de la compagnie ou de la qualité.
2. **IDENTIFICATION ET COTATION DES RISQUES INHERENTS AUX PROCESSUS** : Elle consiste d'identifier les risques associés à chaque processus en

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

utilisant des questionnaires ou des documents internes, cette étape est généralement effectuée par la direction opérationnelle et les équipes dédiées à la cartographie des risques

3. **RECENSEMENT ET APPREHENSION DES ACTIONS DE MAITRISE EXISTANTES** : cette étape consiste d'évaluer et de documenter les mesures de contrôle existantes en s'appuyant sur les informations de l'organisation, telles que les procédures internes, les rapports de contrôle, les audits et les rapports d'activité
4. **ESTIMATION DU RISQUE RESIDUEL** : finalement l'évaluation des risques résiduels est comme suivie : **Risque résiduel = Fréquence x Impact x Élément de maîtrise**

3.2 L'APPROCHE TOP-DOWN « TOP-MANAGEMENT » :

Cette approche se focalise sur l'identification et la hiérarchisation des risques stratégiques ; autrement dit, les problématiques majeures de l'organisation. Il s'agit de partir des objectifs stratégiques et des enjeux de l'organisation en s'interrogeant sur les scénarii susceptibles de favoriser ou de compromettre leur atteinte¹. Elle est scindée en trois étapes :

3.2.1 REPERER ET EVALUER LES RISQUES : Dans cette phase le top management répertorie les risques majeurs suivant leur gravité et leur probabilité d'occurrence. Les méthodes utilisées dans cette évaluation sont : les questionnaires ouverts ou les entretiens.

3.2.2 RAPPROCHER L'ETUDE AVEC LA NOMENCLATURE DES RISQUES DE LA COMPAGNIE : Généralement, on fait appelle au top management pour l'identification des risques, cela se fait en utilisant des entretiens avec des questions ouvertes. Ainsi, cette étape permet de consolider et de réaliser une liste exhaustive des risques. Il faut rattacher les résultats à la nomenclature des risques de l'entreprise.

3.2.3 TISSER LES LIENS AVEC LES PROCESSUS DE LA COMPAGNIE : Cette étape consiste à relier les risques au processus et nécessite une intégration avec l'organisme concerné pour finaliser l'analyse.

3.3 L'APPROCHE MIXTE OU COMBINEE :

Cette approche est le résultat de l'intégration entre les deux approches précédentes. Il permet à l'entreprise de mieux identifier les risques ayant un impact significatif sur ses objectifs clés.

¹ SAUTRA (G), **Management de risque : une approche stratégique : cartographie des risques : prenez de la hauteur !**, OPCIT, P 7.

TABLEAU 1-1 : COMPARAISON PRATIQUE D'UNE DEMARCHE TOP-DOWN ET D'UNE DEMARCHE BOTTOM-UP

	<i>Top-down</i>	<i>Bottom-up</i>
Attentes de la gouvernance	Besoin d'une vision d'ensemble des risques susceptibles de compromettre l'atteinte des objectifs stratégiques ou des grands enjeux de l'organisation.	Besoin d'être rassurée sur la maîtrise des activités : souhait de maîtriser les risques susceptibles de compromettre la bonne réalisation des activités.
Niveau de granularité des analyses	Vision macro, analyse située au niveau des objectifs stratégiques et des grands enjeux de l'organisation.	Vision micro, analyse située au niveau des activités et des processus qui les décrivent.
Compétences sollicitées en interne	Personnes ayant une bonne vision d'ensemble de l'organisation et de ses objectifs ou enjeux stratégiques et/ou personnes ayant une connaissance des influences du contexte externe sur la stratégie.	Personnes ayant une bonne maîtrise de leur activité.
Types de risque identifiés	Tous les types de risque, quelle que soit leur nature : stratégique, juridique, opérationnelle, managériale, réputationnelle, etc.	Essentiellement des risques de nature opérationnelle : identification des menaces liées aux modalités de réalisation des activités analysées.

Source : SAUTRA, (G), **Management de risque : une approche stratégique : cartographie des risques : prenez de la hauteur !**, OPCIT, P 8.

Ce tableau compare les approches 'Top-down' et 'Bottom-up' en matière de gestion des risques organisationnels. Il évalue ces approches selon quatre critères : les attentes de la gouvernance, le niveau de détail des analyses, les compétences requises en interne et les types de risques identifiés. L'approche 'Top-down' se concentre sur une vision globale des risques (tous les types de risque), tandis que l'approche 'Bottom-up' se concentre sur la maîtrise des risques opérationnels.

4. LA DEMARCHE DE CONCEPTION D'UNE CARTOGRAPHIE DES RISQUES :

Le processus de cartographie des risques se compose en six étapes clés qui sont :

4.1 IDENTIFICATION DES DOMAINES A RISQUE : ¹

On commence par l'identification des risques car elle assure que l'éventail complet des risques majeurs est pris en compte dans le processus de gestion des risques , et le développement des processus qui mesurent l'exposition à ces risques et aussi le développement d'un langage commun sur la gestion des risques au sein des organisations , et elle permet de faciliter la compréhension du contexte externe et interne de l'entreprise , parmi

¹BENOUDINA (I) : « Risk management : la mise en place d'une cartographie des risques du portefeuille des risques industriels de la SAA », OPCIT, P 42

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

les outils d'identification des risques : le brainstorming , les sondages statistiques , les questionnaires , les interviews , les scénarios

Pour établir la liste des risques l'administration doit tenir compte des critères suivants :

- Pertinence pour les activités de l'organisation
- Incidence sur la situation financière de l'organisation
- Capacité à gérer séparément d'autres risques

L'organisation doit vérifier sa liste de risques qu'elle soit bien cohérente avec les plans d'activité de l'organisation et les processus envisagés de gestion des risques¹

4.2 EVALUATION DES RISQUES :

Cette étape consiste à évaluer les risques en :

- Estimant la fréquence des risques
- Estimant la gravité potentielle des risques, par exemple : faible, moyenne ou élevée
- Envisageant des facteurs compensatoires pour limiter la fréquence ou la gravité des risques et comprendre les processus de contrôle potentiels²
- ✓ Généralement on donne une cotation de 1 à 4 à la probabilité d'occurrence

TABLEAU 1-2 : EXEMPLE LA MESURE DE LA FREQUENCE

Cotation	Fréquence	Élément de mesure
1	Exceptionnel	Occurrence quasi nulle (< 1%) sur 2 ans
2	Rare	Occurrence possible mais peu probable (1 à 10%) sur 2 ans
3	Probable	Occurrence plausible (10 à 50%) sur 2 ans
4	Très probable	Occurrence très probable (>50%) sur 2 ans

Source : BENOUDINA (I) : « **Risk management : la mise en place d'une cartographie des risques du portefeuille des risques industriels de la SAA** », OPCIT, P 44

Il existe des échelles paires et des échelles impaires. Les échelles impaires donnent la possibilité aux individus de prendre une position centriste (neutre)

- Et on donne une cotation de 1 à 5 à la gravité de risque

TABLEAU 1-3 : UN EXEMPLE D'ECHELLE DE MESURE DE L'IMPACT

Cotation	Classement	Description
1	Insignifiant	Impact faible sur les objectifs stratégiques et pas d'impact sur le fonctionnement normal des activités

²Organisation Mondiale Des Douanes, **OPCIT**, (publié en juin 2015, consultée le 20/02/2024 à 11 :09), P 15

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

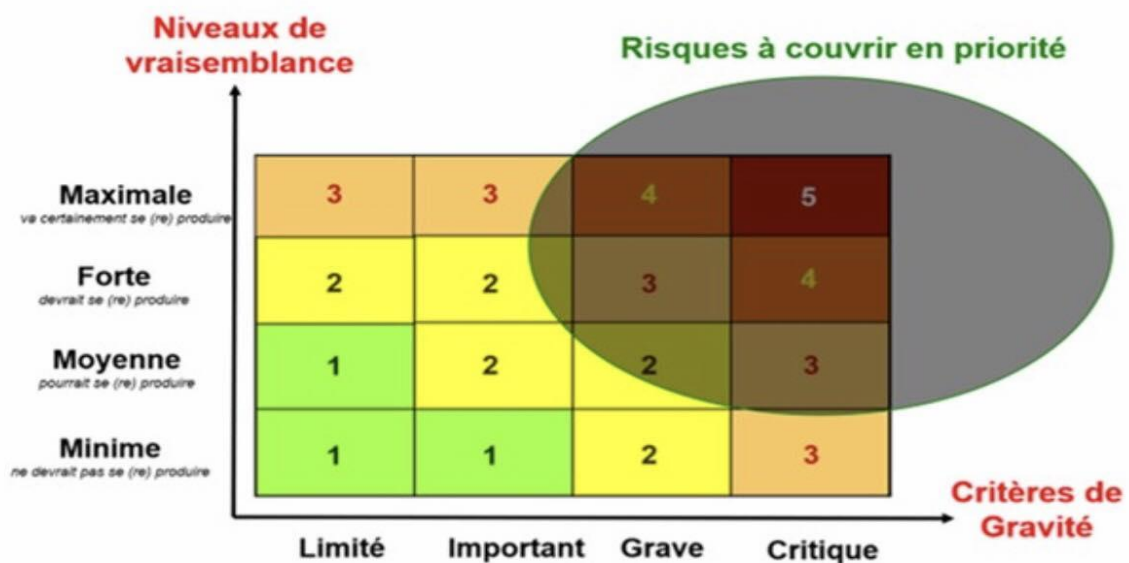
2	Mineur	Impact sur un objectif stratégique et impact minimal sur le fonctionnement normal des activités
3	Modéré	Impact sur un objectif stratégique et capacité réduite du fonctionnement normal des activités
4	Significatif	Impact significatif sur l'ensemble des objectifs stratégiques et fonctionnement normal des activités
5	Catastrophique	Impact important sur l'atteinte des objectifs

Source : BENOUDINA (I) : « Risk management : la mise en place d'une cartographie des risques du portefeuille des risques industriels de la SAA », OPCIT, P 45

La criticité est le résultat de la multiplication entre ces deux éléments :

$$\text{Fréquence} * \text{impact} = \text{risque brut}$$

FIGURE 1-9 : LA GRILLE D'ÉVALUATION DES RISQUES ET LEUR PRIORITÉS



Source : <https://cybercercle.com/une-matrice-pour-anticiper-et-traiter-les-risques> (Publié le 11/06/2021 consulté le 25/02/2024 à 21 :29)

Nous avons remarqué que la grille d'évaluation des risques est divisée en cinq catégories. Pour chaque catégorie, une note de 1 à 5 est attribuée (1 pour un niveau de criticité limité et 5 pour un niveau critique). La note 5 est réservée aux risques qui nécessitent une attention immédiate de l'entreprise, c'est-à-dire ceux qui sont extrêmement graves et qui doivent être traités en priorité. Chaque risque est donc évalué en fonction de sa priorité, avec une note de 1 attribuée aux risques très faibles que l'entreprise choisit d'accepter.

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

4.3 LA HIERARCHISATION DES RISQUES :¹

Après avoir fait l'identification des risques et le calcul de la criticité des risques, on fait un classement d'une manière descendante autrement dit on commence par le risque qui a la plus grande valeur de criticité et la pire combinaison en termes de fréquence et de gravité

4.4 LA GESTION DES RISQUES : ²

Cette étape consiste à élaborer un plan d'action offrant un guide aux cadres supérieures qui regroupe des recommandations et des mesures correctives afin de prévenir ou au moins de limiter l'impact des différents risques, donc les stratégies de traitement des risques sont :

- **Evitement:** refus de l'exposition au risque
- **La prévention (ou réduction):** qui est une action sur la probabilité d'occurrence et/ou l'impact du risque
- **L'acceptation (auto assurance) :** qui vise à conserver son exposition au risque en s'assurant par ses propres moyens
- **Le transfert/partage (assurance, réassurance ou titrisation) :** qui a recours à des mécanismes d'assurance ou de couvertures pour compenser les pertes en cas de survenance du risque

4.5 LA SURVEILLANCE ET AMELIORATION DES RISQUES : ³

Les risques demeurent en perpétuelle évolution, rendant impératif le suivi et la surveillance régulière de tous les processus de gestion des risques. Ce suivi vise à assurer la pertinence et l'efficacité des éléments de maîtrise, tant dans leur conception que dans leur application. Il s'agit également d'intégrer des données supplémentaires pour optimiser le traitement du risque.

La surveillance périodique permet de détecter les évolutions dans l'environnement interne et externe de l'entreprise, y compris les changements dans les critères de risque, conduisant à la révision des éléments de traitement du risque et des priorités. Elle offre également la possibilité d'anticiper les risques émergents. En parallèle, la définition de ratios économiques et d'indicateurs de suivi de l'évolution des risques complète ce processus continu, assurant ainsi une gestion proactive des risques au sein de l'organisation.

5. LA FONCTION DU RISK MANAGER : ⁴

La fonction d'un Risk Manager est très importante au sein de l'entreprise, et il doit posséder différentes qualités et compétences qui l'aideront à accomplir ses missions.

¹Organisation Mondiale Des Douanes, **OPCIT**, (publié en juin 2015, consultée le 20/02/2024 à 13 :00), P 16

²BENOUDINA (I) : « **Risk management : la mise en place d'une cartographie des risques du portefeuille des risques industriels de la SAA** », OPCIT, P 48

³Organisation Mondiale Des Douanes, **IBID**, (publié en juin 2015, consultée le 20/02/2024), P 17

⁴BENALLEGUE (M) : **cour du module Risk management, formation master gestion d'assurance**, Ecole des hautes études d'assurance, Alger,2022, PP 69-71.

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

5.1. SON PROFIL :

Il existe une confusion dans le rôle du Risk manager , ou l'approche maîtrise des risques reste très différente selon les critères de l'entreprise (la taille , la culture , son activité etc...), donc il est difficile d'accorder au Risk manager un profil type

Ainsi La responsabilité du Risk manager se diffère d'une organisation à une autre, pour certains son rôle se limite à gérer les risques seulement, et pour d'autres est plus impliqué au-delà de son expertise

Les grandes entreprises considèrent le Risk manager comme un coordinateur pluridisciplinaire, il apporte son savoir-faire en support aux métiers

Donc le Risk manager est un généraliste qui maîtrise les procédures et circuits et administratifs de l'entreprise, néanmoins lui -même n'est pas censé être un administratif

5.2. LES QUALITES REQUISES :

Une bonne connaissance de la finance et de la comptabilité afin de mieux maîtriser les pertes financières encourues

Avoir une bonne culture générale dans le domaine d'activité de l'entreprise permet d'optimiser les dépenses (soit en éliminant certains risques, soit en les réduisant)

Contact humain, être communicant (savoir alerter, savoir former et sensibiliser, savoir convaincre et argumenter car il n'a à lui seule, pas de réel pouvoir de décision)

Réactif en interne et en externe de l'entreprise et capable de créer un réseau de contacts à tous les niveaux et tous les métiers de l'entreprise, pour faire cela il devra faire preuve du bon sens, montrer de la rigueur et de l'ouverture d'esprit.

Cette fonction fait partie des fonctions dites non directement productives, le Risk manager ne crée pas directement de la valeur dans le processus commerciale de l'entreprise. Il peut éviter d'en perdre, ou il permet de réaliser les résultats suivants :

- ✓ Accroissement de la valeur préservée
- ✓ Baisse du coût de financement des risques
- ✓ Optimisation de la prévention, de la protection et la gestion des sinistres
- ✓ Accroissement de la fiabilité, de l'exhaustivité et de la disponibilité des informations sur les risques, les assurances et les sinistres
- ✓ Meilleure préparation à réagir aux risques majeurs ou aux catastrophes
- ✓ Amélioration de l'analyse, de la modélisation et de la simulation des risques
- ✓ Réduction du coût global du risque pour l'entreprise ¹

5.3. LES MISSIONS :

¹ VERET(C), MEKOUAR(R) : **Fonction : Risk manager**, Edition DUNOD, Paris,2005, PP 52-53.

Chapitre 01 : Le management des risques selon la norme ISO 31000

Le Risk manager est le responsable principal de l'exécution de processus management des risques au sein des organisations ainsi l'élaboration de la cartographie des risques

Dans le domaines des assurances précisément ou la fonction du Risk manager a apparu il a les missions suivants :

- ✓ Déterminer les risques à assurer
- ✓ Proposer des solutions alternatives à l'assurance
- ✓ Etudier et analyser en profondeur l'activité de l'entreprise, afin de détecter les risques névralgiques de celle-ci
- ✓ Rédaction des cahiers des charges assurances
- ✓ Négociation des contrats d'assurances avec les courtiers et les assureurs
- ✓ Gestion des sinistres dommages

CONCLUSION :

Dans ce chapitre, nous avons vu que le risque peut survenir dans n'importe quelle entreprise, car c'est l'une des caractéristiques du domaine des affaires. Sans la maîtrise de ces risques, les affaires ne seraient jamais réussies. Ainsi, afin de mieux maîtriser les risques, les entreprises doivent mettre en place une démarche de gestion des risques pour prendre les meilleures décisions possibles.

La norme ISO 31000 est le guide de référence pour la gestion des risques. Elle est établie par l'Organisation internationale de normalisation. Elle a pour objectif de fournir des principes et des lignes directrices pour la gestion des risques, tant au niveau stratégique qu'opérationnel.

Dans le processus de gestion des risques, la cartographie des risques est un outil primordial qui permet la visualisation des données visant à identifier les risques spécifiques auxquels une organisation est confrontée.

CHAPITRE 02 :

LE DOMAINE DES ASSURANCES

INTRODUCTION :

Le domaine de l'assurance peut être considéré comme un arbre dont les racines sont profondément ancrées dans les réalités quotidiennes des activités de la vie sociale, et les différents types d'assurances sont les branches de cet arbre. Pour chaque branche, un filet de sécurité est créé afin de couvrir les différents sinistres.

Le domaine de l'assurance indemnise tous les aspects de la vie humaine tels que le domaine social, économique, culturel, scientifique, sanitaire, industriel, écologique, etc.

Comme J.C. NAIMI dit : «protéger son patrimoine et ses moyens de production, se couvrir contre les aléas de la vie est un souci légitime que ce soit de la part des chefs d'entreprise ou des particuliers, afin d'empêcher tout sinistre durablement et irrémédiablement d'affecter les biens de la santé ou les revenus ».

La nécessité de se protéger contre les aléas de la vie, autrement dit, de recourir à un assureur, est devenue indispensable dans les pays occidentaux, contrairement aux pays sous-développés ou en voie de développement, comme c'est le cas de l'Algérie.

Cependant, ce secteur reste mal connu en raison de plusieurs facteurs. D'une part, certaines branches de l'assurance ne sont pas obligatoires (comme l'assurance de personne), et d'autre part, il y a un manque de conscience quant à l'importance et à la nécessité de se protéger chez les citoyens algériens.

Par conséquent, les entreprises algériennes ne doivent pas tolérer une gestion approximative, mais doivent adopter de nouvelles procédures et techniques de gestion telles que la norme ISO 31000, qui concerne la gestion des risques en entreprise.

Ainsi, l'objectif de ce chapitre est de fournir à notre recherche les notions théoriques du secteur de l'assurance et d'éclairer sa relation étroite avec la gestion des risques. À cet effet, ce chapitre est divisé en trois sections.

La première section présente les bases techniques de l'assurance.

La deuxième section présente les assurances en Algérie.

La troisième section présente la gestion des risques et les assurances.

SECTION 01 : LES BASES TECHNIQUES DE L'ASSURANCE

Cette section sera consacrée aux concepts de base de l'assurance ainsi qu'aux différents éléments d'une opération et d'un contrat d'assurance. Commençons par retracer son historique et terminons par les différents types de contrats d'assurance.

1. L'HISTORIQUE DE L'ASSURANCE : ¹

Selon BETBEZE J.P., l'histoire de l'assurance remonte à des époques lointaines. Des preuves archéologiques datant de 4500 avant J-C suggèrent l'existence de sociétés de secours mutuel parmi les tailleurs de pierre de l'ancienne Égypte. Des méthodes de transfert de risque étaient déjà en place 2000 ans avant J-C, comme le montre le Code d'Hammurabi où un marchand effectuant un prêt pour un transport payait une prime supplémentaire au prêteur, qui n'était pas remboursée en cas de vol de la marchandise.

1000 ans plus tard, l'invention de la mutualisation à Rhodes a eu lieu, où les marchands dont les biens arrivaient à destination contribuaient au remboursement de ceux dont les biens avaient été perdus lors d'une tempête. Les Grecs et les Romains ont introduit l'assurance santé et vie, tandis que les guildes du Moyen Âge participaient aux frais d'obsèques de leurs membres décédés, remplissant ainsi un rôle similaire.

L'assurance a connu une complexification en Europe dès la Renaissance, notamment avec la codification du "prêt à la grosse aventure", un financement à risque du transport maritime. Londres est devenue un centre majeur pour le commerce et les assurances maritimes, avec Edward LLOYD qui a ouvert une taverne devenue un lieu de rencontre pour les marins et les affréteurs, ainsi qu'une source d'information sur le monde maritime. Le Lloyd's de Londres reste encore aujourd'hui un point de référence dans le domaine de l'assurance maritime.

L'assurance moderne trouve ses racines dans le grand incendie de Londres en 1666, qui a conduit Nicholas BARBON à ouvrir un bureau pour assurer les bâtiments. Aux États-Unis, la première compagnie d'assurance a été créée en 1732. Benjamin FRANKLIN, à travers la Philadelphia Contribution ship for the Insurance of Houses from Loss by Fire, a été un pionnier dans l'introduction de la prévention en refusant d'assurer les maisons présentant un risque d'incendie élevé.

Enfin, l'assurance contre les accidents a émergé au XXe siècle avec l'industrialisation, notamment avec l'avènement de l'automobile, du chemin de fer et des machines.

2. DEFINITION DE L'ASSURANCE :

D'une manière classique, On peut définir l'assurance selon deux aspects qui sont complémentaires : l'aspect juridique et économique, l'aspect technique et mutualiste.

Selon, l'aspect juridique : l'assurance est un contrat par lequel un assureur garantit à l'assuré, moyennant une prime ou une cotisation, le paiement d'une somme convenue en cas de réalisation d'un risque déterminé.²

¹BETBEZE (J.P) : **manuel d'économie contemporaine**, Edition Nathan, Paris, 1986, P152.

²LUKAU NKODI (F) : **Gestion des assurances: Manuel à l'usage des étudiants de licence en gestion de la RD Congo**, Edition L'Harmattan RDC, Paris, 2014, P23

Chapitre 02 : le domaine des assurances

Et, selon l'aspect technique Joseph Hémard, la définit comme : « une opération par laquelle une personne, l'assuré, se fait promettre, moyennant une rémunération (la prime), pour lui ou pour un tiers, en cas de réalisation d'un risque, une prestation par une autre partie, l'assureur, qui, prenant en charge un ensemble de risques, les compense conformément aux lois de la statistique »¹

3. LA DIFFERENCE ENTRE ASSURANCE DE PERSONNES ET ASSURANCE DE DOMMAGES :

L'assurance de personnes et l'assurance de dommages sont deux types d'assurances qui se distinguent par leur objectif et leur fonctionnement. Dans ce qui suit, nous allons explorer :

3.1 LE PRINCIPE : ²

Assurance de personne : Les assurances de personnes se concentrent sur la vie de l'assuré, offrant des prestations indépendantes du dommage pouvant résulter de la réalisation du risque couvert. À la différence des assurances de dommages, elles ne cherchent pas à réparer des dommages et ne fonctionnent pas principalement comme des contrats d'indemnité. Ces assurances se caractérisent par des sommes ou prestations prédéterminées de manière forfaitaire et contractuelle, se distinguant ainsi du principe indemnitaire des assurances de dommages.

Il existe deux grands types d'assurances de personnes :

- **Assurances sur la vie :** Ces assurances couvrent les risques liés à la durée de la vie humaine. En cas de décès de l'assuré pendant la période de validité du contrat, une prestation est versée aux bénéficiaires désignés.
- **Assurances contre les atteintes à l'intégrité physique :** Ces assurances garantissent des prestations en cas d'atteinte à l'intégrité physique de la personne assurée. Cela peut inclure des couvertures pour les accidents corporels ou les situations de maladie, offrant parfois une compensation financière en plus des soins médicaux.

Assurance-dommage : Les assurances de dommages sont des contrats qui visent à indemniser l'assuré pour compenser les pertes subies par son patrimoine en raison d'événements spécifiés dans le contrat. Ces contrats suivent le principe indemnitaire, qui interdit à l'assuré de réaliser un bénéfice à partir des sinistres.

On distingue deux types d'assurances de dommages :

- **Assurances de Choses (ou dommages aux biens) :** Elles protègent le propriétaire d'un bien ou toute personne ayant un intérêt dans sa préservation contre divers événements tels que l'incendie, le vol, les dégâts des eaux, les catastrophes naturelles, le bris de machine, etc.
- **Assurance de Responsabilité :** Elle couvre l'assuré contre le risque d'avoir à indemniser une victime suite à un dommage survenu dans des circonstances impliquant sa responsabilité.

¹MUKUNA(K), JEAN (P) ; **La conception juridique du contrat d'assurance-vie: étude comparative des codes français et congolais**, édition L'Harmattan, Paris,2020, P19.

²MORALD (J) : **Dictionnaire de l'assurance**, Edition Arnaud Franel, n°3, Paris,2013, PP56-57

Chapitre 02 : le domaine des assurances

3.2 LA PRESTATION DE L'ASSUREUR :

il s'agit de l'argent ou la compensation fournie par l'assureur (indemnité) en cas de survenance du risque assuré

En assurance de dommages l'indemnité est calculée après que le sinistre s'est produit et dépend du préjudice subi ainsi que du montant garanti. Cela respecte le principe indemnitaire, ou le paiement s'ajuste selon les pertes effectives subies.

En revanche, en assurance de personnes (sauf exceptions), l'assureur s'engage dès la souscription du contrat selon le principe forfaitaire, le montant de l'indemnité est fixé à l'avance et ne dépend pas directement des pertes réelles.¹

4. LES PRINCIPES DES ASSURANCES² :

Parmi les différents principes des assurances, nous les listons comme suit :

4.1. LA NECESSITE DE PRODUCTION : L'assureur vise à rassembler le plus de personnes possible pour assurer une production continue afin de maintenir l'équilibre de la mutualité et conclure les contrats dès que le risque disparaît.

4.2. L'HOMOGENEISATION DES RISQUES : il s'agit de rassembler les risques semblables et les classer par catégorie tarifaire, puis fixer des conditions tels que : majorer la cotisation, réaménager les plafonds et/ou les franchises, exclure certains risque qui sont très importants, exiger des mesures de prévention.

4.3. LA DISPERSION DES RISQUES : a pour objectif, d'éviter les risques très concentrés dans une population fermée. Autrement dit, un même risque au même endroit qui frappe la même région et, qui peut impacter l'équilibre de la mutualité. Pour cela, l'assureur doit diversifier et répartir géographiquement les risques.

4.4. LA DIVISION DES RISQUES : si le risque est très important et menace la mutualité, l'assureur doit le diviser en faisant recours soit à la coassurance ou la réassurance.

- **La coassurance :** elle consiste à un partage proportionnel d'un même risque entre plusieurs assureurs (entre deux sociétés d'assurance).Chacun accepte de garantir un pourcentage du risque et reçoit la prime dédiée à sa réalisation.
- **La réassurance :** c'est une opération par laquelle une société d'assurance (la cédante) s'assure elle-même auprès d'une autre société d'assurance (le réassureur ou le cessionnaire pour couvrir une partie de ses risques massifs.
Le traité de réassurance détermine :
 - les contrats qui entrent dans le cadre de la réassurance,
 - la prime due au réassureur,
 - la date d'effet et la durée des engagements.

4.5. L'UTILISATION DES LOIS STATISTIQUES : dans le domaine de l'assurance, les statistiques occupent une place très importante car elles permettent à l'entreprise d'assurance

¹ MARQUET (R) : **Le Volum BTS - Assurance - Révision et entraînement**, Edition Foucher, Paris,2020,P15.

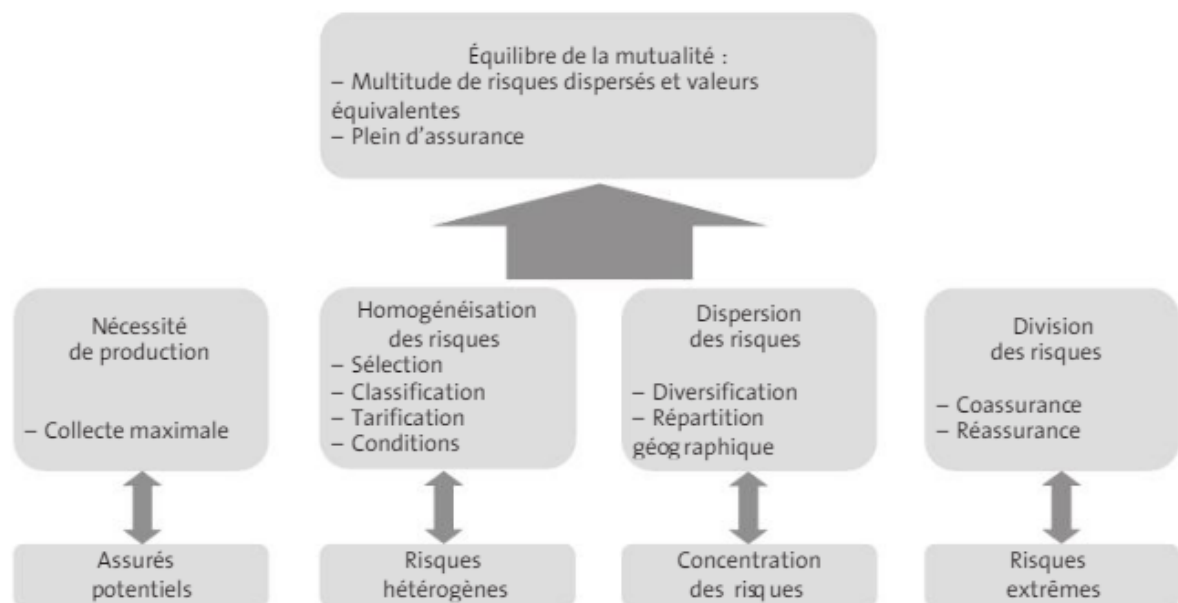
² YANAT (S) : **cour du module bases techniques et bases juridiques**, formation master gestion d'assurance, Ecole des hautes études d'assurance, Alger,2017, PP 8-9.

Chapitre 02 : le domaine des assurances

de calculer les primes d'assurance et la probabilité de survenance des risques afin de déterminer les provisions qui leur sont allouées.

- **La loi des grands nombres (J.BERNOULLI) :** Plus, le nombre des expériences réalisés est grand plus ces résultats se rapprochent à la probabilité théorique de survenance d'un événement et il devient facile d'identifier cette probabilité.
- **Les données statistiques de l'assurance :** elles permettent de calculer : La fréquence de réalisation du risque : la probabilité de survenance du risque (nombre de sinistres par rapport aux risques assurés) et le coût moyen du sinistre (le montant des dommages sur le nombre de sinistres survenus)

FIGURE 2-1 : LES PRINCIPES FONDAMENTAUX DES ASSURANCES



Source : LAURENT (P), **Risk Management**, OPCIT, Ed2, Dunod, 2019, P257.

Nous remarquons qu'il existe plusieurs principes qui sont particuliers au domaine de l'assurance, mais qui ont pour vocation de traiter les risques qui impactent l'activité des assurances. Ce traitement se fait par plusieurs étapes semblables à celles d'une démarche de gestion des risques (telles que le principe d'homogénéisation des risques, qui permet de sélectionner, classifier, tarifier et mettre des conditions afin de traiter les risques, ce qui est similaire aux étapes de la gestion du risque : identification, hiérarchisation, analyse et traitement).

De plus, le non-respect de ces principes va engendrer des risques pour la compagnie d'assurance.

Enfin, ces principes englobent toute l'activité de l'assurance, en commençant par l'identification et le traitement de ses différents risques, et même en ce qui concerne les différents produits d'assurance afin d'attirer un maximum de clients.

5.LES BRANCHES DES ASSURANCES:

Il existe 26 branches d'assurances qui sont :

1) Accidents (assurance "individuelle accidents")

Chapitre 02 : le domaine des assurances

- 2) Maladie
- 3) Corps de véhicules terrestres
- 4) Corps de véhicules ferroviaires
- 5) Corps de véhicules aériens
- 6) Corps de véhicules maritimes, lacustres et fluviaux
- 7) Marchandises transportées
- 8) Incendie et éléments naturels
- 9) Autres dommages aux biens (risques divers)
- 10) Responsabilité civile véhicules terrestres automoteurs
- 11) Responsabilité civile véhicules aériens
- 12) Responsabilité civile véhicules maritimes, lacustres et fluviaux
- 13) Responsabilité civile générale
- 14) Crédit
- 15) Caution
- 16) Pertes pécuniaires diverses
- 17) Protection juridique
- 18) Assistance
- 19) Vie, décès
- 20) Nuptialité, natalité
- 21) Assurances liées à des fonds d'investissement
- 22) Opération tontinière
- 23) Capitalisation
- 24) Gestion de fonds collectifs
- 25) La réassurance
- 26) Le coassurance

6. LES ELEMENTS DE L'OPERATION D'ASSURANCE¹ :

- Le risque : est un événement aléatoire, future. Il cause une insécurité si ses conséquences se réalisent. Il correspond à un objet, une catégorie et un événement.
- Un objet : c'est le bien ou la personne ou l'activité sur lequel porte la garantie.
- Une catégorie : elle se rapporte sur un tarif spécifique à ces biens (risque automobile, industriel, entreprises, du particulier ...etc.).
- Un événement : il s'agit à spécifier l'événement à garantir (incendie, maladie, accident...etc.).

Pour qu'il soit un risque assurable, il doit être :

- ❖ Future.
- ❖ Aléatoire
- ❖ Licite (non contraire à la loi).
- ❖ Involontaire (indépendant de la volonté de l'assuré).
- ❖ Réel(le bien doit être existé).
- ❖ Suffisamment courant pour pouvoir calculer sa probabilité (au moins deux fois).
- ❖ Sans être trop courant, au point d'être quasi certain

Les causes à l'origine de risque peuvent être objectives ou subjectives :

¹ YANAT (S), OPCIT, PP 7-8.

Chapitre 02 : le domaine des assurances

- ✓ **Objectives** : qui sont indépendants de l'action humaine comme : Les événements naturels (tempête)
 - Les cas de force majeure
 - Les cas fortuits (sans cause apparente)

- ✓ **Subjectives** : qui dépendent de l'action humaine tel que : L'action (fait) d'une personne qui subit ou qui cause le dommage,
 - Le fait des choses ou des animaux qu'une personne a sous sa garde,
 - Le fait d'autrui : par autrui il faut entendre une personne dont on est responsable (enfants, apprentis,...).
- La cotisation (prime) : c'est la contribution du souscripteur pour bénéficier de la garantie. Elle est fixe et bien déterminée dans le contrat.
- La prestation de l'assureur : il s'agit de l'indemnité versée par l'assureur à l'assuré lors du sinistre (réalisation du risque). Elle est versée soit à l'assuré, à un tiers ou soit au bénéficiaire.
- La compensation : les assurés qui subissent le même risque se regroupent et forment une mutualité et l'assureur collecte l'ensemble de leurs primes versés afin de garantir les sinistres qui frappent ce groupe des assurés, tout ça pour garder l'équilibre de la mutualité.
- L'inversion du cycle de production : dans toute activité économique le prix de vente d'un bien est déterminé par son prix de revient. Au contraire, en assurance, l'assureur vend un produit et il reçoit la cotisation dont il ne connaît pas son prix de revient car il s'agit du montant de sinistre à venir. C'est pour cela, il fait des provisions à l'aide des statistiques pour faire face à ces engagements futurs.

7. LES PARTIES EN PRESENCE:¹

Ce tableau définit les rôles clés dans le contrat d'assurance. Il comprend l'assureur, l'assuré, le souscripteur et le bénéficiaire. Ces rôles sont essentiels pour comprendre comment fonctionne une police d'assurance :

- **L'assureur** : est une personne morale ayant obtenu l'agrément pour les branches qu'il commercialise.
- **L'assuré** : une personne morale ou physique sur qui repose la garantie.
- **Le souscripteur** : personne morale ou physique ayant la capacité de souscrire (majeur sans protection ou mineur émancipé). Sur le souscripteur repose l'obligation de déclarer la conformité du risque et le règlement de la cotisation. Il peut agir pour le compte de qui il appartient.
- **Le bénéficiaire** : personne morale ou physique recevant la prestation promise en cas de réalisation du risque : il peut s'agir du souscripteur et/ou assuré, ou d'un tiers, notamment en responsabilité civile, ou en décès.

Le bénéficiaire est défini dans le contrat.

¹ MARQUET (R), OPCIT, P 14.

8. LE ROLE DES SOCIETES D'ASSURANCE DANS LE CIRCUIT ECONOMIQUE :¹

- **Transformation des risques** : les assurances jouent un rôle important dans la transformation des risques individuels et collectifs grâce au principe de mutualisation qui permet de répartir les risques équitablement entre les assurés.
- **Indemnisation en cas de sinistre** : en cas de sinistre (réalisation du risque), les assurances assurent le versement d'une indemnisation. Cette compensation financière provient des primes payées par les assurés, assurant ainsi une protection financière en période difficile.
- **Soutien à la croissance des entreprises** : les assureurs soutiennent la croissance des entreprises en leur proposant des produits et services adaptés. En finançant les projets des entreprises et des collectivités, ils jouent un rôle d'investisseur.
- **Financement de l'économie** : en tant qu'investisseurs institutionnels, assurances participent au financement de l'économie. Elles utilisent les fonds collectés à travers des contrats de retraite ou de capitalisation pour acheter des titres émis par des entreprises cherchant des financements.

9. LES TYPES DES CONTRATS D'ASSURANCE :

Il Ya deux grands types de contrats d'assurances qui sont : l'assurance de personnes et l'assurance des dommages. Bien que plusieurs puissent être couverts simultanément par le même contrat (contrat multirisque).

9.1. ASSURANCE DES PERSONNES : elle couvre les risques qui touchent la personne même de l'assuré (physique). Tout comme : le décès, survie, maladie, accident corporel...etc.

Les assurances des personnes peuvent être réparties selon trois types : l'assurance sur la vie, l'assurance contre les accidents corporels et l'assurance maladie.

9.1.1 ASSURANCE SUR LA VIE :

Elle est destinée à garantir soit le risque de mort de la personne assurée (assurance décès), soit le risque de sa survie à une durée bien déterminée (assurance vie), soit les deux à la fois (assurance mixte).

- **Assurance décès** : elle donne lieu au versement d'un capital par l'assureur au bénéficiaire désigné dans la police d'assurance (contrat d'assurance).
- **Assurance en cas de vie** : elle est sous forme d'un capital ou une rente versée à l'assuré après une certaine date.
- **Assurance mixte** : c'est une combinaison de l'assurance décès et l'assurance vie. Le capital est versé aux héritiers de l'assuré ou à d'autres bénéficiaires si l'assuré décède dans un certain délai soit à lui-même s'il est en vie après l'échéance souscrite au contrat.

9.1.2 L'ASSURANCE CONTRE LES ACCIDENTS CORPORELS : elle s'agit des accidents qui résultent de l'acte involontaire de l'assuré ou celui du bénéficiaire. Tels que : les accidents de travail qui peuvent causer le décès de l'assuré ou pas

¹BARROTTA (P), BARROTTA (A) et CHAULE (P) : **BTS Assurance**, Edition Ellipses, N° 3, Paris,2023,PP 42-43.

Chapitre 02 : le domaine des assurances

9.1.3 L'ASSURANCE MALADIE : elle couvre les chargés engagés de l'assuré à la suite d'une maladie. L'assurance complémentaire santé, l'assurance hospitalisation...

9.2. L'ASSURANCE DES DOMMAGES : elle garantit à l'assuré les risques qui touchent son patrimoine. Ainsi, il reçoit une indemnité sur la perte subie. Elle regroupe :

- Assurance de tiers : responsabilité civile, etc....
- Assurance de biens : contre les accidents, incendies, vols (Automobile, habitat,...) c'est l'IARD (Incendie, accident et risques divers)
- Assurances dans la construction : Assurance dommages à l'ouvrage et assurance décennale.

Il existe deux types d'assurance : celle de personne et celle de dommage. Ainsi que, les différents principes des assurances sont apparus afin de les mieux gérer. Et, pour chaque type d'assurance, un contrat spécifique avec des normes et des lois précises.

SECTION 02 : LES ASSURANCES EN ALGERIE.

L'objectif de cette section est de donner une vision globale sur le marché algérien des assurances, depuis leur apparition et ses évolutions au fil des années. Pour cela, les différents points traités sont :

- L'historique des assurances en Algérie;
- Les sociétés d'assurance;
- Le cadre juridique des assurances;
- Les institutions en charge des assurances en Algérie;
- Les produits d'assurance en Algérie;
- L'analyse du marché d'assurance en Algérie;

1.HISTORIQUE DES ASSURANCES EN ALGERIE¹ :

Le marché algérien des assurances a connu une évolution importante depuis l'indépendance, cette dernière est caractérisée par plusieurs étapes. Il y avait plus de 160 compagnies d'assurances présentes en Algérie après l'indépendance, mais ces compagnies étrangères ont vite quitté le pays après la mise en place de la loi 62-157 du 21 décembre 1962 qui vise à sauvegarder les intérêts de la nation et créer un règlement spécifique. Ainsi que le marché algérien s'est occupé des engagements laissés des compagnies étrangères.

Ces quatre étapes interdépendantes sont² :

- 1) **Etape de transition 1963-1966** : L'histoire de l'Assurance étant intimement liée aux choix politiques du pays; lesquels l'on contraint tout le temps à s'adapter et à modifier ses statuts et son mode de fonctionnement pour s'y faire une place dans la sphère économique. L'Etat a mis en place dès 1963 deux structures destinées à mettre les premiers jalons d'un contrôle étatique total sur l'activité d'assurance. Ces deux structures sont la caisse Algérienne d'assurance et de réassurance la CAAR et la société Algérienne d'assurance SAA. La première avait pour vocation de contrôler le marché national d'assurance et de réassurance (cession légale) et la pratique des opérations d'assurance et de réassurance avec l'étranger et la seconde créée sous forme d'une société anonyme en partenariat avec l'Egypte qui a apporté son concours technique, avait pour vocation la prise en charge des assurances toutes garanties confondues.

En 1962, le marché des assurances en Algérie était totalement sous le contrôle des sociétés étrangères et la main d'œuvre était également étrangère. Malgré le départ massif des assureurs étrangers, quelques compagnies ont accepté de se soumettre à la nouvelle réglementation et ont obtenu l'agrément. L'agrément a été donné à 17 compagnies qui sont les suivantes:

¹ **Guide des assurances en Algérie**, réalisé par KPMG, édition 2015, PP 11-14.

² CHEIKH(B), **l'histoire de l'assurance en Algérie**, publié dans le site : www.revueassurances.ca, en octobre – décembre 2013, consultée le 12/03/2024 à 10 :00, PP 286-287.

TABLEAU 2-1 : LES SOCIÉTÉS D'ASSURANCES ETRANGERES

La date d'agrément	Les sociétés étrangères
12/12/1963	La SAA
28/04/1964	LA CRMA
29/12/1964	La MAATEC
Janvier 1964	<ul style="list-style-type: none"> • Six compagnies Françaises ; • Trois compagnies Britanniques • Une compagnie Italienne ; • Une compagnie Américaine ; • Une compagnie Indienne ; • Une compagnie Zélandaise ; • Une compagnie Tunisienne.

Source : réalisée par nous-mêmes sur la base des données de : CHEIKH(B), **l'histoire de l'assurance en Algérie**, publié dans le site : www.revueassurances.ca, en octobre –décembre 2013, consultée le 12/03/2024 à 10 :00, PP 286-287.

• La CAAR était jusque-là chargée de gérer la cession obligatoire et les opérations de réassurance avec l'étranger. Elle a obtenu son agrément pour pratiquer toutes les opérations d'assurance. le 26/02/64

- 2) **Deuxième étape le monopole de l'état 1966** : Le 27 Mai 1966, l'Etat Algérien décide par ordonnance 66 127 d'instituer le monopole sur les opérations d'Assurance, parue dans le journal officiel N° 43 du 31/05/1966.
- 3) **Troisième étape gestion socialiste des entreprises 1972-1975** :
 - En 1975, une mesure organique très importante est intervenue, par la mise en place d'une gestion socialiste des entreprises.
 - Le passage à ce mode de gestion a entraîné de nombreuses conséquences tant sur le plan de la gestion que sur celui de l'organisation.

Dans le même ordre d'idée et dans la même année, une autre décision importante est intervenue, prise par le ministère des finances de l'époque par la spécialisation des deux entreprises nationales d'assurance.
- 4) **Quatrième étape libéralisation de l'activité d'assurance** : La mise en œuvre au niveau national d'une stratégie de développement devant permettre à partir de 1988, la création d'une économie de marché. A l'instar des autres secteurs d'activité, la réorganisation de l'assurance se traduit à partir de 1995, par un nouveau cadre législatif et réglementaire. Fondamentalement, le système algérien de l'assurance, d'avant 1995, été caractérisé par une inadéquation entre son mode de fonctionnement et son type d'organisation Pour ce faire, et pour répondre à l'attente du public, deux catégories de mesures sont devenues nécessaires :

Chapitre 02 : le domaine des assurances

- l'ouverture du marché des assurances,
- l'utilisation des outils techniques de l'assurance qui sont : organisation statistique de la mutualité, dispersion et homogénéité des risques acceptés.

TABLEAU 2-2 : HISTORIQUE DES ASSURANCES EN ALGERIE

1962 : nationalisation et spécialisation de l'activité d'assurance.	2006 : création d'une commission de supervision des assurances.
1963 : création de la CAAR (compagnie algérienne d'assurance et réassurance).	2007 : permettre aux compagnies étrangères de s'implanter en Algérie et de créer un bureau de représentation, chacune correspond un régime juridique particulier.
1964 : la continuité de travail entre la SAA (société algérienne d'assurance) et la STAR (société tunisienne d'assurance et réassurance) et deux mutuelles d'assurance, l'une pour les risques agricoles et l'autre pour les travailleurs de l'enseignement.	2008 : un transfert de portefeuille entre les anciennes compagnies françaises d'assurance et les compagnies algériennes
1966 : publication de l'ordonnance N° 66-127 du 27 mai 1966, qui a institué le monopole de l'état sur toutes les opérations d'assurance. Les entreprises publiques nationalisées étaient la CAAR spécialisée dans les risques transports et industriels, la SAA pour les risques automobiles, assurance des personnes et risques simples.	2009 : publication du décret exécutif N°09-375 du 16 novembre 2009 qui définit le montant du capital social à avoir pour la création des sociétés d'assurance et de réassurance.
1975 : création de la CCR (compagnie centrale de réassurance).	2011 : séparation entre les assurances de dommages et les assurances de personnes.
1982 : une spécialisation de l'activité avec la création de la CAAT (compagnie algérienne d'assurance transport) spécialisée dans les risques transports et la CAAR pour les risques industriels.	2012 : le marché est composé de 22 sociétés d'assurance (dommages, personnes et mutuelles), et de réassurance dont la moitié relève du secteur public.
1989 : l'émergence d'une réelle concurrence entre les compagnies d'assurance après leur adoption de toutes les opérations d'assurance et réassurance.	2013 : la commission de supervision des assurances (CSA) a agréé 10 nouveaux courtiers de réassurance étrangère.
1995 : publication de l'ordonnance N°95-07 du 25 janvier 1995, qui a permis à l'Algérie d'avoir un cadre juridique des assurances. Ainsi, mettre fin au monopole de l'état et permettre la création des sociétés privées d'assurance.	

Source : élaborées par nous-mêmes des données de : Guide des assurances en Algérie, réalisé par KPMG, édition 2015, PP 11-14.

Le secteur des assurances en Algérie a traversé diverses phases de transformation pour se défaire de l'influence des compagnies françaises et créer un secteur basé sur des normes solides, afin de contribuer au développement économique de l'Algérie.

Chapitre 02 : le domaine des assurances

2. LES SOCIÉTÉS D'ASSURANCE ALGÉRIENNES¹ :

- Les sociétés publiques d'assurance dommage : SAA-CAAR-CAAT et CASH Assurances
- Les sociétés privées d'assurance dommages : Trust Algeria, CIAR, 2A, Salama Assurances, GAM et Alliance Assurance,
- Les sociétés mixtes d'assurance dommages : AXA Algérie assurance dommages ; GIG Algeria,
- Les sociétés publiques d'assurance de personnes : Taamine life Algérie(TALA) (filiale de la CAAT),Caarama assurance(filiale de la CAAR), et la mutualiste (filiale de la CNMA) ;
- Les sociétés privées d'assurance de personnes : Cardif el Djazair(filiale de BNP Parisbas el djazair), Macir vie (filiale de la ciar);
- Les sociétés mixtes d'assurance de personnes : société d'assurance, de prévoyance et de santé (SAPS), AMANA actuellement (filiale de la saa) et AXA Algérie assurance (filiale d'axa Algérie assurance dommage) ;AGLIC Spa (L'algérienne vie)
- Les mutuelles d'assurance : la CNMA pour le secteur agricole et Le mutualiste pour les assurances de personnes ;
- Une compagnie publique de réassurance (CCR) ;
- Les sociétés spécialisées : la Cagex en matière d'assurance du crédit à l'exportation et la SGCI pour l'assurance du crédit immobilier ;
- Les sociétés d'assurance de Takaful : EL DJAZAIR TAKAFUL (filiale de la SAA), FENÊTRE TAKAFUL DE LA GAM, El-Djazaïr El-Moutahida de TakafulFamilial(filiale de la SAA);

3. LE CADRE JURIDIQUE DES ASSURANCES² : les divers cadres juridiques sont rassemblés dans des codes qui sont le code civil, le code pénal, le code de commerce, le code fiscal et le code social.

- **LE CODE CIVIL :** reste à travers des réformes successives le fondement des relations entre individus: les personnes, les propriétés et la famille, les contrats, les responsabilités sont traités au long de plus de 2000 articles. Par conséquent, l'assureur ne peut méconnaître les principes généraux du droit ainsi institués, qui sont nécessairement inclus dans les contrats d'assurances. En outre, en cas de désaccord avec l'assuré ou avec la victime, les tribunaux compétents seront saisis, et leur décision sera appliquée.
- **LE CODE PENAL :** interviennent notamment lorsque la victime de l'assuré est gravement blessée ou tuée, particulièrement lorsqu'il s'agit d'accidents de la circulation automobile.
- **LE CODE DE COMMERCE :** organise en particulier le cadre de fonctionnement des sociétés de capitaux, tandis que l'ordonnance 95- 07 détaille à cet égard les spécificités des compagnies d'assurances, étant entendu que les règles ordinaires concernant les sociétés commerciales sont applicables. Il faut noter le cas particulier de sociétés mutuelles d'assurance.

¹ www.cna.dz.

² **Guide des assurances en Algérie**, OPCIT, PP 56-71.

Chapitre 02 : le domaine des assurances

- **LE CODE FISCAL** : a dans sa cible les entreprises d'Assurances au même titre que les autres, même si les Sociétés Mutuelles d'assurance ont pu conserver quelques privilèges d'exonération.
- **LE CODE SOCIAL** : le code de la sécurité sociale et le code du travail concernent évidemment les relations des assureurs avec les employés des entreprises, salariés ou non-salariés. Ils interviennent également dans d'autres domaines, soit par exemple parce que l'assureur propose un contrat complétant les prestations de Sécurité Sociale (maladie ou bien de Retraite), soit encore parce que les organismes sociaux interviennent de droit dans les procès comme en matière de réparation de préjudice corporel.

Parmi les obligations et les règles prudentielles qui régulent le secteur des assurances :

3.1 REGLES DE BONNE CONDUITE ET OBLIGATIONS RELATIVES AU CONTRAT :

L'assureur doit établir une relation mutuelle de confiance avec l'assuré par le biais du respect de contrat et les engagements qui sont y rattachés. Il doit fournir une prestation juste, efficiente et adaptée à l'assuré et qui répond à ses attentes. De plus, il doit respecter la charte déontologique des assureurs et garantir tous sinistre qui résulte de la faute intentionnelle de l'assuré ou causés par les personnes dont il est civilement responsable en vertu des articles 134 à 136 du code civil. Ainsi, les pertes et les dommages causés par les animaux ou les objets qui sont aussi sous sa responsabilité en vertu des articles 138 à 140 du code civil.

Dans le cas des contrats renouvelables, l'assureur doit :

- ✓ L'assureur doit rappeler à l'assuré l'échéance de la prime au moins trente jours à l'avance, le montant et la date du paiement.
- ✓ L'assureur doit mettre en demeure l'assuré par lettre recommandée avec accusé de réception afin de payer la prime au plus tard dans les quinze jours de l'échéance.
- ✓ L'assureur peut suspendre les garanties de l'assuré si le délai de trente jours est passé sans paiement de la prime.
- ✓ L'assureur a le droit de résilier le contrat dix jours après la suspension des garanties. Mais, il doit le notifier par lettre recommandée avec accusé de réception.
- ✓ Une fois, la prime payée le contrat non résilié reprend ses effets et engagements.
- ✓ L'assureur doit veiller sur la bonne compréhension des clauses du contrat par l'assuré, surtout celles qui limitent les engagements des assureurs.
- ✓ L'assureur doit bien présenter les produits, les réseaux de distribution, les procédures d'indemnisation, le recours et toute information utile et nécessaire.

3.2 LES OBLIGATIONS COMPTABLES ET DE TENU DES LIVRES REGLEMENTAIRES :

En vertu de l'article 225 de l'ordonnance N°95-07 du 25 janvier 1995, les sociétés d'assurance et de réassurance, ainsi les intermédiaires doivent tenir les livres suivants :

- ✓ Un livre-journal sur lequel sont reportées les récapitulatifs périodiques de différentes opérations,

Chapitre 02 : le domaine des assurances

- ✓ Un grand livre général dans lequel sont tenus tous les comptes,
- ✓ Un livre des balances trimestrielles de vérification les soldes des comptes,
- ✓ Des livres caisse, ccp et banque
- ✓ Un livre d'inventaire permanent des titres mobiliers, immeubles et prêts
- ✓ Un livre des inventaires annuels.

3.3 LES OBLIGATIONS DECLARATIVES AUX ORGANISMES DE CONTROLE :

Les sociétés d'assurance et/ou de réassurance doivent transmettre annuellement à la commission de supervision des assurances, les documents énoncés par l'arrêté du ministre des finances daté au 22 juillet 1996, et cela avant le 30 juin de chaque année, conformément à l'article 226 de l'ordonnance 95-07 modifiée par la loi n°06-04.

Le dossier à fournir doit être composé des documents suivants :

- Les états financiers et techniques de la compagnie.
- Le rapport de l'activité détaillé.
- Le plan de réassurance.
- Le rapport du commissaire aux comptes et le rapport du conseil d'administration à l'assemblée générale.

3.4 OBLIGATION DE DECLARATION A LA CENTRALE DES RISQUES :

Selon la loi N°07-138 du 19 mai 2007 qui fixe les missions, l'organisation et le fonctionnement de la centrale des risques. Les sociétés d'assurance doivent déclarés trimestriellement à la centrale des risques les informations relatives aux contrats qu'elles émettent. Ces informations doivent être transmettre le mois qui suit le trimestre d'inventaire.

Elle est devenue un nouveau repère de la réglementation prudentielle.

3.5 OBLIGATIONS DECLARATIVES AUX ADMINISTRATIONS FISCALES ET SOCIALES :

Les sociétés d'assurance et de réassurance ont les mêmes obligations que celles de l'entreprise commerciale et industrielle.

Les déclarations fiscales doivent être transmettre de manière mensuelle à l'administration fiscale et qui sont : Taxe sur l'activité professionnelle (TAP), droit de timbre, fonds de garantie automobile (FGA), impôt sur le revenu global (IRG) et taxe sur la valeur ajoutée (TVA).

Ainsi que, les déclarations sociales qui sont aussi mensuelles et portent sur les cotisations. Il y a une déclaration qui se fait de manière annuelle et qui porte sur la cotisation par salarié et les informations de celui-ci.

Et, parmi les règles prudentielles édictées par l'ordonnance 95-07 :

- **REGLES GENERALES** : les sociétés d'assurance doivent justifier l'évaluation des engagements réglementés qu'elles constituent et qui sont les provisions réglementés et

Chapitre 02 : le domaine des assurances

les provisions techniques. De plus, elle doit publier deux quotidiens nationaux (l'un doit être en arabe) les bilans et comptes de résultat au plus tard 60 jours après leur adoption par l'organe gestionnaire de la société. Elle doit même communiquer à l'administration de contrôle les projets de tarifs d'assurances facultatives. Les conditions générales de constats et polices d'assurance doivent être visées par l'administration de contrôle.

Chaque participation qui dépasse les 20% de ses fonds propres est soumise à l'accord préalable de la commission de supervision. Les sociétés d'assurance doivent constituer une dotation de 1% des primes nettes d'annulation au titre de la participation aux ressources du fonds de garantie des assurés.

- **LES PROVISIONS REGLEMENTEES** : leur constitution est obligatoire, elle permet aux compagnies d'assurance et de réassurance d'avoir un minimum de couverture des risques, il existe quatre types :
 - ✓ La provision de garantie
 - ✓ La provision pour complément obligatoire aux provisions pour sinistre à payer
 - ✓ La provision pour risques catastrophiques
 - ✓ La provision pour risques d'exigibilités des engagements réglementés

- **LES PROVISIONS TECHNIQUES D'ASSURANCES** : elles sont estimées par les compagnies d'assurances et de réassurances afin de tenir leurs engagements, elles doivent répondre aux principes comptables de nécessité et de suffisance. Pour les assurances des personnes, les provisions techniques qui sont obligatoires sont :
 - ✓ La provision d'égalisation
 - ✓ Les provisions pour sinistres à payer (SAP)
 - ✓ Les provisions mathématiques
 - ✓ Les provisions pour participation aux bénéficiaires techniques et financiers
 - ✓ Les provisions pour primes non acquises

Pour les assurances des dommages :

 - ✓ La provision d'équilibrage
 - ✓ La provision d'égalisation
 - ✓ Les provisions pour sinistres à payer
 - ✓ Les provisions pour participation aux bénéficiaires et ristournes
 - ✓ Les provisions pour primes non acquises

- **REPRESENTATION ET PLACEMENTS DES ENGAGEMENTS REGLEMENTES** : les provisions réglementées les provisions techniques doivent être représentées à l'actif du bilan par des éléments d'actif équivalents.
- **MARGE DE SOLVABILITE** : elle représente un supplément aux provisions techniques et elle est obligatoire pour toute compagnie d'assurance et/ou de réassurance. Les éléments constitutifs de cette marge sont définis par la loi n°13-115 du 28 mars 2013 et modifié par la loi n°95-343 du 30 octobre 1995 et qui sont :
 - ✓ Le capital social ou le fonds d'établissement libéré
 - ✓ Les réserves réglementées ou non réglementées

Chapitre 02 : le domaine des assurances

- ✓ Les provisions réglementées
- ✓ Le report à nouveau, débiteur ou créateur
- **L'OBLIGATION DE CESSION EN REASSURANCE** : toutes les compagnies de réassurances en Algérie doivent cesser un taux de 50% pour toutes les branches d'assurance

4. INSTITUTIONS/ORGANISMES EN CHARGE DES ASSURANCES EN ALGERIE : ¹

4.1 COMMISSION DE SUPERVISION DES ASSURANCES (CSA) : La CSA est responsable du contrôle et de régulation de l'activité d'assurance et de réassurance par l'état. Elle agit en tant qu'organe de contrôle au sein de la structure chargée des assurances du ministère des finances (DGT/DASS). La CSA, instituée par l'article 209 de l'ordonnance 95-07 modifiée et complétée, a deux principaux objectifs :

- Assurer la protection des intérêts des assurés et des bénéficiaires de contrat d'assurance en garantissant la légalité des opérations d'assurance ainsi qu'à la solvabilité des sociétés d'assurance
- Favoriser et stimuler le développement du marché national des assurances, en vue de son intégration dans l'activité économique et sociale (art.209.Ord 95-07)

Les travaux de la CSA sont dirigés par un Président nommé par décret présidentiel. La liste nominative de cette Commission est également fixée par décret présidentiel.

Les missions de la CSA sont fixées par voie réglementaire par le décret exécutif n° 08-113 du 9 avril 2008 (J.O. n° 20 du 13 avril 2008), La CSA a pour missions essentielles :

- Garantir le respect par les sociétés et les intermédiaires d'assurance agréés des dispositions législatives et réglementaires en matière d'assurance et de réassurance.
- Assurer que ces sociétés respectent et sont constamment en capacité de respecter les engagements pris envers les assurés.
- vérifier les données sur l'origine des fonds utilisés pour établir ou accroître le capital social de la société d'assurance et/ou de réassurance (art.210.Ord 95-07)

4.2 DIRECTION DES ASSURANCES (DASS) : La DASS fait partie de la direction générale du trésor (DGT), en plus de la DASS, la DGT comprend quatre autres directions (Dette publique, Trésorerie de l'Etat, Participations, et Banques publiques et marché financier), Au sein de la DGT, la Direction des assurances a pour responsabilité, entre autres, de surveiller et d'évaluer les sociétés d'assurances publiques.

La DASS est organisée, principalement, en trois sous-directions majeures : la Réglementation, le Suivi et l'analyse, et, enfin, le Contrôle.

¹<https://cna.dz/acteur/organismes-institutions/>(consulté le 22/03/2024 à 14 :07).

Chapitre 02 : le domaine des assurances

La DASS a pour missions :

- ✓ D'analyser et de recommander les mesures adéquates à une couverture appropriée en matière d'assurance du patrimoine national économique et social
- ✓ d'étudier et de formuler des propositions pour réguler et encourager l'épargne des organismes d'assurance et de réassurance ;
- ✓ de concevoir et de mettre en œuvre des initiatives visant à stimuler le développement de l'assurance dans toutes ses dimensions ;
- ✓ de superviser la gestion des organismes sous l'autorité du ministre des Finances intervenant dans le domaine de l'assurance ;
- ✓ de surveiller et d'évaluer les participations de l'État dans les compagnies d'assurances publiques et de recommander des mesures pour améliorer leur gouvernance ;
- ✓ de garantir la solvabilité des sociétés et des mutuelles d'assurance et de réassurance ;
- ✓ de traiter les demandes d'agrément des sociétés, mutuelles d'assurance, des réassureurs et des intermédiaires d'assurance ;
- ✓ de centraliser, consolider et synthétiser les données comptables et financières de l'activité d'assurance et de réassurance, et de produire des rapports périodiques à cet effet.

4.3 BUREAU SPECIALISE DE TARIFICATION EN ASSURANCES(BST) : c'est l'organe Officiel Algérien de Tarification pour le Secteur des Assurances sous la tutelle du Ministère des Finances Créé en 2011 et régi par le Décret-exécutif-n°-09-257 du 11 aout 2009 fixant la composition, l'organisation et le fonctionnement du BST , sa mise en place a été pensée pour apporter une planification rigoureuse et une vision à long terme avec la participation de tous les acteurs

Les missions de la BST sont les suivantes :

- Être consulté par l'administration de contrôle des assurances pour toutes les questions liées à la tarification des opérations d'assurance et tout litige né de l'application ou de l'interprétation des tarifs ou des paramètres de tarification ;
- Proposer des tarifs ou des paramètres de tarification en matière d'assurance obligatoire
- Proposer des tarifs de référence en matière d'assurance facultative ;
- Entreprendre des actions de vulgarisation, d'information et de sensibilisation ;
- Organiser des rencontres, des ateliers et des formations ;
- Lancer et diriger des études statistiques et des enquêtes de terrain.

4.4 FONDS DE GARANTIE AUTOMOBILE (FGA) : est un mécanisme légal pour assurer l'indemnisation des victimes d'accidents de la circulation crée en 2004 par le décret exécutif n°04-103 du 05 avril 2004portant création et fixant les statuts du fonds de garantie automobile, Le fonds a pour mission de supporter tout ou partie des indemnités allouées aux victimes d'accidents corporels ou à leurs ayants droit, causés par des véhicules terrestres à moteur et dans le cas où le responsable des dommages demeure inconnu ou se trouve, au

Chapitre 02 : le domaine des assurances

moment de l'accident, déchu de la garantie ou insuffisamment couvert ou non assuré et se révèle totalement ou partiellement insolvable.

4.5 FONDS DE GARANTIE DES ASSURES (FGAS) : Fondé en 2009 par Décret exécutif N° 09-111 ,le FGAS a pour mission de supporter, dans la limite des ressources disponibles, tout ou partie des dettes nées des contrats d'assurance d'une société d'assurance en situation d'insolvabilité, dans le cas où les actifs de cette dernière se trouvent insuffisants.

4.6 CONSEIL NATIONAL DES ASSURANCES (CNA) : Créé le 25 janvier 1995 par l'Ordonnance 95-07, le Conseil National des Assurances est un organe institué par le Ministère des Finances et présidé par le Ministre chargé des finances.

Le conseil est consulté sur les questions relatives à la situation, l'organisation et au développement de l'activité d'assurance et de réassurance. Il est saisi soit par son président, soit à la demande de la majorité de ses membres.

Il peut également être saisi d'avant-projets de textes législatifs ou réglementaires entrant dans son champ de compétence, par le Ministre chargé des Finances ou sur sa propre initiative.

Le CNA a pour missions :

- ✓ Délibère sur tous les aspects de l'activité d'assurance et de réassurance de même que ceux concernant les opérateurs qui interviennent dans ce domaine.
- ✓ Propose aux pouvoirs publics : Toute action pour rationaliser le fonctionnement de l'activité des assurances et sa promotion.
- ✓ Toutes mesures relatives : aux règles techniques et financières visant à améliorer les conditions générales de fonctionnement des sociétés d'assurance et de réassurance ainsi que celles des intermédiaires aux conditions générales des contrats d'assurance et des tarifs, à l'organisation de la prévention des risques.

4.7 UNION ALGERIENNE DES SOCIETES D'ASSURANCE ET DE REASSURANCE (UAR) :est une association professionnelle créée en 1995, constituée et régie conformément aux dispositions de la loi, notamment l'Ordonnance n° 95/07 du 25 Janvier 1995, elle réunit en son sein les compagnies d'assurance et de réassurance ainsi que les succursales de sociétés étrangères pratiquant l'assurance et la réassurance; tout statut juridique confondu. Conformément à la législation en vigueur, toutes les sociétés d'assurances et/ou de réassurance agréées doivent adhérer à l'UAR, y compris les mutuelles.

L'UAR a pour missions de :

- De défendre et représenter les intérêts collectifs de ses membres vis-à-vis des tiers et des Pouvoirs Publics ;
- D'assurer à ses membres un cadre de consultations et d'échanges sur toutes les questions d'intérêt commun ;
- De procurer à ses membres son assistance et son expertise à toute solution de problèmes d'ordre technico-juridique ou financier liés à l'analyse, à la gestion et au transfert de risques en réassurance et/ou en coassurance ;

- D'engager les capacités potentielles des membres de l'Union à l'effort collectif de stimulation de la croissance et de la performance dans la logique de la stratégie de développement du marché et sa contribution à la stabilité économique et à la formation de l'épargne.

5. LES PRODUITS D'ASSURANCE EN ALGERIE : ¹

5.1. LES ASSURANCES DE BIENS ET DE RESPONSABILITE :

5.1.1 L'ASSURANCE AUTOMOBILE : c'est un contrat qui est proposé à tout propriétaire d'un véhicule terrestre à moteur, en général c'est un contrat «multirisques» qui protègent contre différents risques comme les dommages causés à autrui, le vol, ou l'incendie, ainsi que le bris de glace, les dommages naturels, la protection juridique, l'assistance et les dommages subis par le conducteur lui-même. En plus de ces garanties on peut ajouter des protections spécifiques comme la défense en cas de litige ou l'assistance, il est aussi possible d'associer une couverture individuelle «accident» qui est une assurance de personnes qui couvre le conducteur, selon la loi l'assurance automobile est obligatoire pour protéger les victimes en cas d'accident

5.1.2 LES RISQUES «INCENDIE» : ce contrat vise de protéger l'assuré contre les dommages causés par le feu selon les termes spécifiques du contrat. Cette protection est soumise à des exclusions et à une limite financière fixée dans le contrat. Si l'assurance est insuffisante, la règle proportionnelle s'applique, ce qui signifie que l'indemnisation sera proportionnelle à la valeur assurée. Parmi les dommages couverts par ce contrat : (stocks de marchandises et matières premières liées à l'activité de l'assuré, aux bâtiments y compris les aménagements permanents, aux améliorations apportées par les locataires ou occupants, aux biens personnels comme les vêtements, les bijoux et les effets personnels, etc.)

5.1.3 LES RISQUES TECHNIQUES : Les risques techniques désignent les dangers auxquels sont exposées les entreprises lors de la réalisation de projets de construction ou l'utilisation de machines. Cette assurance vise à couvrir les pertes et dommages subis par ces entreprises. On distingue notamment les contrats «tous risques chantiers» et «tous risques montage», qui garantissent les pertes ou dommages survenant avant et après la réception provisoire des travaux, ainsi que pendant la période de maintenance. Ces contrats couvrent également la responsabilité civile de l'assuré pour les dommages causés à des tiers sur le chantier. De plus, il existe les risques «bris de machine» et «matériel informatique», qui assurent les dommages directs résultant de la détérioration, la destruction ou le vol des équipements.

5.1.4 LES ASSURANCES CAT-NAT : c'est une forme d'assurance qui couvre les dommages causés par des événements naturels tels que les tremblements de terre, inondations et coulées de boue, les mouvements de terrain (déplacements du sol ou du sous-sol par l'action d'agents naturels tels que séismes, pluie, neige, sécheresse, action

¹<https://cna.dz/assurance-et-vous/>(publié 06/2024, consulté le 23/03/2024 à 16 :52)

Chapitre 02 : le domaine des assurances

de la mer), tempêtes et vents violents. C'est une assurance obligatoire prévue par l'Ordonnance n° 03-12 du 26 Aout 2003 relative à l'obligation d'assurance des catastrophes naturelles et à l'indemnisation des victimes.

5.2. LES MULTIRISQUES :

5.2.1 L'ASSURANCE MULTIRISQUE HABITATION : EST une forme d'assurance qui offre une protection qui couvre les dommages causés par le feu, l'eau, bris de glaces, l'explosion et le vol pour les propriétaires ou locataires. Elle inclut également une couverture de responsabilité civile pour les dommages causés à autrui sur la propriété assurée, le contrat garantit les biens immobiliers (comme les murs ou agencement etc.) ainsi que les biens mobiliers (comme le contenu de la maison en meubles, vêtements, appareils électroménagers, les travaux de rénovation tels qu'en peinture, faux plafond, etc.). le propriétaire ou copropriétaire de logement n'est pas obligé de souscrire une assurance multirisque habitation. Cependant le locataire est généralement tenu selon les termes du contrat de location de souscrire une assurance qui couvre sa responsabilité civile vis-à-vis du propriétaire

5.2.2 L'ASSURANCE MULTIRISQUE PROFESSIONNELLE : est un contrat d'assurance conçu pour les professions libérales, les artisans, les commerçants, les gérants de petites entreprises. Elle offre une couverture pour les dommages matériels touchants aux locaux et aux biens professionnels, ainsi que pour les responsabilités civiles de l'entreprise, ce contrat permet de garantir les biens suivants : (les bâtiments professionnels, le mobilier et le matériel professionnel, ainsi que les marchandises).

5.3 LES ASSURANCES TRANSPORTS : Elles offrent une protection contre les risques liés au transport des marchandises et des véhicules, on distingue :

5.3.1 LES FACULTES MARITIMES : cette assurance est régie par le droit commercial international, Elle offre deux principaux modes de couverture : l'assurance «tous risques» et l'assurance «FAP sauf» (franc d'avaries particulières sauf). Dans l'assurance «tous risques», l'assureur couvre les dommages et pertes matériels causés aux objets assurés par divers événements, y compris ceux spécifiés dans les conditions générales de la police d'assurance, les fortunes de mer, et les événements fortuits ou de force majeure. Quant à l'assurance «FAP sauf», les dommages et pertes matériels sont couverts selon une énumération limitative d'événements spécifiques tels que les abordages, les échouements, les incendies, les inondations, les cyclones, etc.

5.3.2 LES AUTRES ASSURANCES TRANSPORTS : on distingue les facultés aériennes et terrestres couvrant les marchandises transportées par avion ou par voie terrestre, ainsi que les assurances des corps de navire et d'aéronefs qui couvrent respectivement les navires eux-mêmes et les aéronefs en fonction de leur taille, motorisation et usage.

5.4 ASSURANCE DE PERSONNES :

En réalité, il existe plusieurs produits d'assurance de personnes en Algérie. Dans ce qui suit,

Chapitre 02 : le domaine des assurances

nous allons les explorer.

5.4.1 ASSURANCE EN CAS DE VIE :

Dans le type d'assurance en cas de vie, il existe une variété de produits tels que l'assurance retraite ou voyage, qui sont bien détaillés comme suit :

5.4.2 ASSURANCE RETRAITE ET ASSURANCE DE GROUPE : Le contrat « retraite complémentaire » est une assurance de personne dite de « capitalisation ». Elle permet à toute personne âgée de moins de 60 ans quel que soit son statut, de bénéficier à partir de 60 ans, d'une pension « retraite complémentaire », en plus de sa retraite de base servie par la sécurité sociale.

Cette assurance, peut être souscrite à titre individuel ou collectif par adhésion à un groupe (entreprises souscrivant des assurances au profit de leurs salariés).

La souscription d'un contrat « retraite complémentaire » n'est pas obligatoire, c'est un contrat de prévoyance. De ce fait, il permet le paiement :

- à l'assuré : d'une pension supplémentaire servie sous forme de rente viagère, dès le terme du contrat ;
- aux bénéficiaires désignés (si l'assuré décède avant son soixantième anniversaire) : le montant de la valeur acquise du contrat au jour du décès

5.4.3 ASSURANCE TEMPORAIRE DECES : c'est un contrat qui assure le versement d'un capital au décès de l'assuré avant une date spécifique. Si l'assuré devient invalide de manière permanente et totale avant la fin du contrat et avant l'âge de 60 ans, le capital est versé anticipativement, cette assurance répond au besoin de la protection familiale pendant quelques années par exemple tant que les enfants sont encore à charge

5.4.4 ASSURANCE INDIVIDUELLE VOYAGE : C'est une assurance limitée dans le temps qui garantit l'assuré, en cas d'accidents corporel ou maladie survenus en cours de voyages privés ou d'affaires, ainsi que les prestations d'assistance et de rapatriement. la souscription à un contrat d'assurance voyage et assistance n'est pas obligatoire mais qui s'impose, A titre d'exemple, l'entrée sur le territoire Schengen ne peut se faire que sur la production d'une attestation d'assurance spécifique couvrant les frais médicaux et le rapatriement. Ce contrat d'assurance offre des garanties liées aux personnes, il prend en charge le rapatriement, l'admission en service hospitalier, en cas de maladie ou de blessures, ou encore les frais de transport en cas d'interruption du voyage suite au décès d'un proche

5.4.5 ASSURANCE INDIVIDUELLE ACCIDENT : c'est un contrat qui assure le paiement des indemnités dans le cas où l'assuré serai victime d'accidents que ce soit pendant son activité professionnelle ou en dehors. L'évènement dommageable est défini comme toute atteinte corporelle non intentionnelle causée à l'assuré par une action soudaine d'un cause extérieur, la garantie s'applique dans le monde entier en cas de décès ou d'incapacité permanente

Chapitre 02 : le domaine des assurances

5.5 LES ASSURANCES OBLIGATOIRES : En Algérie les seules assurances obligatoires sont :

- De responsabilité civile des personnes physiques (la plus répandue est celle des propriétaires de véhicules étendue aux conducteurs) ou des entreprises qui pourrait être engagée à l'occasion de l'exercice de leurs activités ;
- Relatives aux risques d'incendie auxquels sont soumis tous les organismes publics et privés exerçant une activité industrielle, commerciale et artisanale ;
- Relatives aux assurances maritimes et aériennes concernant les navires et aéronefs pour les dommages qu'ils peuvent subir ainsi que pour les recours des tiers ;
- Relatives aux catastrophes naturelles et à l'indemnisation des victimes instaurée par l'ordonnance 03/12 du 26 août 2003. Cette dernière concerne tous les propriétaires de biens immobiliers construits situés en Algérie et les personnes exerçant une activité commerciale ou industrielle.

5.6 LA BANCASSURANCE : ca concerne la distribution des produits d'assurance par les banques, les établissements financiers et d'autres réseaux de distribution par fixé par Le décret exécutif n° 07-153 du 22 mai 2007. Les produits d'assurance distribués par les banques sont :

- L'assurance de personnes : accidents, maladie, assistance, vie, décès, capitalisation ;
- L'assurance crédits ;
- L'assurance des risques simples d'habitation ;
- L'assurance multirisque habitation ;
- L'assurance obligatoire des risques catastrophiques ;
- L'assurance des risques agricoles.

5.7 LES PRODUITS ISLAMIQUE OU «TAKAFUL» :c'est une forme d'assurance qui soit conforme aux principes de la charia, où c'est une assurance coopérative ou les membres contribuent à un fonds commun, son but est de garantir le principe de se porter assistance l'un l'autre et de générer ainsi une protection mutuelle (principe de mutualité).

6. ANALYSE DU MARCHÉ D'ASSURANCE EN ALGERIE :

Le marché algérien des assurances compte, en 2022, un total de 25 sociétés d'assurance en activité dont 12 sociétés d'assurance de dommages, 8 sociétés d'assurance de personnes et 3 autres sociétés spécialisées, respectivement, en réassurance, en assurance de crédit à l'exportation et en assurance de crédit immobilier, deux sociétés d'assurance Takaful.¹

¹ Activité des assurances en Algérie 2022, direction générale du trésor et de la gestion comptable des opérations financières de l'état, direction de l'assurance, P 5.

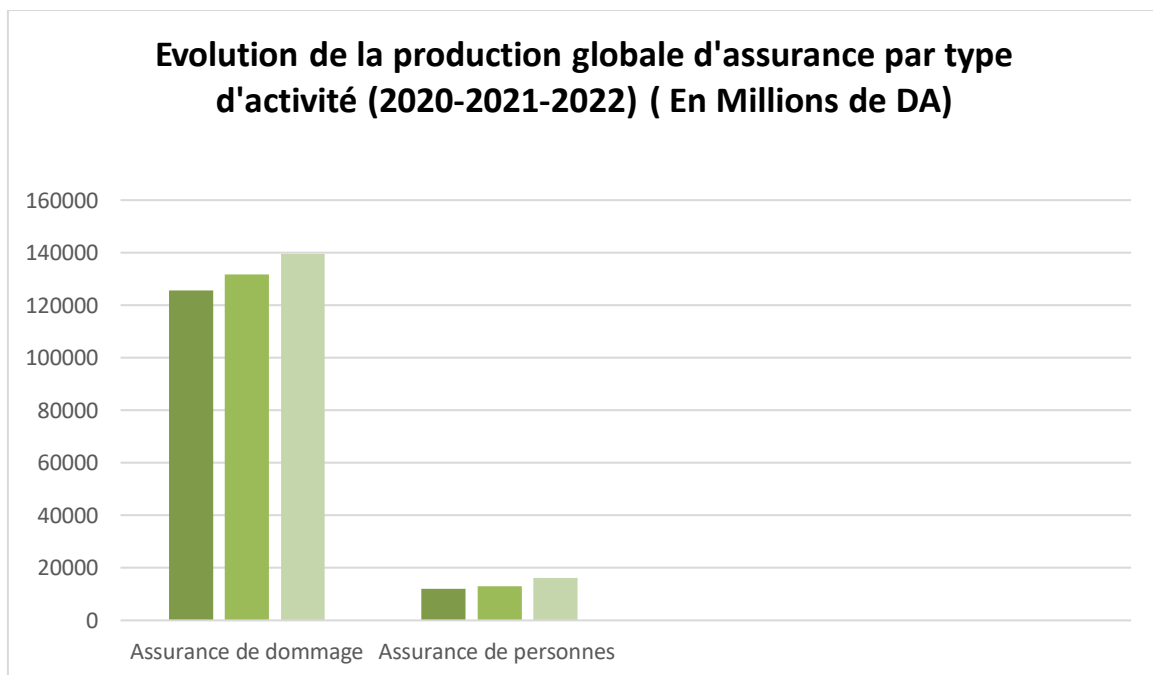
Chapitre 02 : le domaine des assurances

TABLEAU 2-3 : PRODUCTION DU MARCHE PAR BRANCHES D'ASSURANCES EN MILLIONS DA

	Chiffre d'affaires			Structure du marché		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Assurance de dommage	125549	131695	139602	91%	91%	90%
Assurance de personnes	12007	13077	16284	9%	9%	10%
Total	137556	144772	155886	100%	100%	100%

Source : élaboré par nous-mêmes sur la base de : l'année 2020 et 2021 (Activité des assurances en Algérie 2021, direction générale du trésor et de la gestion comptable des opérations financières de l'état, direction de l'assurance, p11) et l'année 2022 (Activité des assurances en Algérie 2022, direction générale du trésor et de la gestion comptable des opérations financières de l'état, direction de l'assurance, p11)

FIGURE 2-2: EVOLUTION DE LA PRODUCTION GLOBALE D'ASSURANCE PAR TYPE D'ACTIVITE (2020-2021-2022) EN MILLIONS DE DA



Source : Idem

Le graph montre une augmentation globale du chiffre d'affaires dans le secteur des assurances entre 2020 et 2022. Les assurances de dommages ont enregistré une croissance progressive, passant de 125 549 Millions de da en 2020 à 139 602 Millions de da en 2022. De même, l'assurance de personnes a également affiché une tendance à la hausse, passant de 12 007 Millions de da en 2020 à 16 284 Millions de da en 2022, pour la structure du marché, l'assurance de dommages domine clairement, représentant environ 91% du marché total en

Chapitre 02 : le domaine des assurances

2020, 2021 et 2022. Malgré cela, on observe une légère augmentation de la part de marché de l'assurance de personnes, passant de 9% en 2020 à 10% en 2022.

Nous remarquons aussi qu'il y a une dominance dans la branche dommage, donc cette figure montre que l'essentiel du chiffre d'affaires algérien du secteur assurantiel est composé des assurances de dommages, ou la branche assurance de personnes est négligée par rapport à la branche dommages ceci s'explique par plusieurs facteurs dont le fait que ces derniers sont non obligatoires ainsi que les facteurs sociaux-culturel et économiques

Le sous-développement du secteur des assurances en Algérie est le résultat d'une série de facteurs complexes. D'abord, l'héritage colonial a laissé des traces profondes, façonnant une culture où la solidarité familiale prime sur la nécessité de s'assurer. De plus, l'économie algérienne, fortement dépendante des revenus pétroliers, a créé une dynamique de rente qui a étouffé la croissance d'autres secteurs, y compris celui des assurances. À l'intérieur même du secteur, des problèmes persistent, comme la spécialisation limitée des compagnies, l'absence d'un marché financier développé, des niveaux de service médiocres, un cadre réglementaire inadapté, une pénurie de compétences qualifiées et des considérations religieuses qui influencent les comportements d'assurance. En outre, l'absence de politiques incitatives tant pour les clients que pour les assureurs contribue à maintenir le secteur dans un état de sous-développement.¹

Pour finir cette section, nous notons que le marché algérien des assurances reste un domaine inexploité surtout pour la branche assurance des personnes qui est mal connu, comme nous avons cité auparavant.

¹ SADI (N), ACHOUCHE (M) : **L'évolution du secteur des assurances en Algérie depuis l'indépendance** , revue d'économie et de statistiques appliqués , PP243-247.

SECTION 03 : RISK MANAGEMENT ET LES ASSURANCES

Dans cette section, nous allons traiter tout ce qui est en relation avec le sinistre et comment la compagnie d'assurance fait afin de tenir ses engagements. Elle traite les points suivants :

- Les notions de base du sinistre;
- La tarification;
- Les différentes classes de risque en assurance
- La gestion des risques en assurance;

1.LES NOTIONS DE BASES DU SINISTRE¹ :

1.1 LA NOTION DU SINISTRE : synonyme de la réalisation du risque, il est particulier à l'assurance des dommages ; il peut s'agir : de la perte du bien assuré, une dégradation partielle ou bien d'une transformation de son état initial, D'une perte financière tel que : pertes d'exploitations, pertes de loyers.

1.2 LA DECLARATION :

En assurance dommages, dès que l'assuré prend conscience de la réalisation d'un sinistre, il est tenu de le déclarer à son assureur dans le délai :

- ✓ 7 jours, sauf cas fortuit ou de force majeure,
- ✓ 3 jours en cas de vol,
- ✓ 4 jours en cas de grêle,
- ✓ 48h en cas de mortalité des animaux,

1.3 LE CONTROLE DES GARANTIES : Lorsque l'assureur reçoit la déclaration du sinistre, il procède au contrôle des garanties souscrites au contrat d'assurance. Autrement dit, il vérifie si le sinistre déclaré est couvert par le contrat est ce qu'il s'agit du bien assuré ou pas.

Exemple : un contrat vol ne pourra couvrir un sinistre bris de glace.

1.4 LES EXCLUSIONS ET LES LIMITATIONS : Deux cas d'exclusions peuvent compromettre l'indemnisation d'un sinistre :

1.4.1 LES EXCLUSIONS LEGALES : elles sont prévues par la loi et nous citerons :

- ✓ Cas de guerre civile,
- ✓ Cas de faute intentionnelle de l'assuré.

1.4.2 LES EXCLUSIONS CONTRACTUELLES : elles sont précisées au contrat d'assurance :

- ✓ -Emeutes et mouvements populaires.

Remarque :

- L'indemnité due par l'assureur à l'assuré ne peut pas dépasser le montant du bien assuré au moment du sinistre.
- Le montant de la prestation est proportionnel au dommage subi.

¹ YANAT (S), OPCIT, PP 14-18.

Chapitre 02 : le domaine des assurances

- Le montant maximum de l'indemnité est la valeur du bien assuré.
 - L'indemnité peut diminuer en cas d'une fausse ou de la mauvaise déclaration de la valeur de l'objet assuré.
 - S'il n'y a eu ni un cas de vol ou de fraude au cours de l'année, l'assureur conserve les primes échues et dans l'avenir elle sera réduite à l'assuré.
- **Cas de sur assurance** : C'est lorsqu'un assuré surestime la valeur du bien assuré, dans ce cas, l'assureur annule le contrat et conserve les primes payées.
 - **Cas de sous assurance** : C'est une application de la règle proportionnelle de capitaux.

Lorsque la valeur de l'objet assuré excède le jour du sinistre, l'assureur donne à l'assuré uniquement la somme garantie et pour l'excédent il doit être supporté par l'assuré. Alors il est considéré comme son propre assureur.

La règle proportionnelle de capitaux donne le calcul :

Indemnité = montant des dommages * valeur déclarée / valeur réelle

1.5 L'EXPERTISE : Chaque compagnie d'assurance sollicite les services d'un expert pour le constat, l'appréciation et l'évaluation des dommages causés aux biens ou aux personnes. Ainsi, que l'expert établit par la suite un rapport et sur ce l'assureur procédera à la réparation des dommages subis par son assuré.

1.6 INDEMNISATION : Dans le cadre de faire impliquer l'assuré dans la prise en charge de son dommage, l'assureur a établi les règles suivantes :

1.6.1 LA FRANCHISE : on distingue deux types de franchises

- Franchise simple : l'assureur ne prend en charge que les sinistres dépassant un seuil déterminé
- Franchise absolue : la somme ou le pourcentage déduit systématiquement de tous les sinistres

1.6.2 DECOUVERT OBLIGATOIRE : c'est une clause qui oblige l'assuré à supporter une partie du dommage, soit en pourcentage, soit par un montant fixe.

1.7 LES PROVISIONS POUR SINISTRES A PAYER :

Les provisions techniques représentent les fonds que l'assureur doit verser à son assureur pour les sinistres à venir. Les provisions pour sinistres à payer, également connues sous le nom de « provisions pour sinistres connus », sont versées à l'assuré lorsqu'il signale un sinistre mais que le règlement n'a pas encore eu lieu. Le paiement peut se faire selon deux méthodes :

1. **Processus « Dossier-dossier »** : Évaluation des remboursements pour chaque sinistre.
2. **Méthode statistique** : Évaluation globale du coût des sinistres

1.8 LA FIN DU CONTRAT D'ASSURANCE :

- ✓ **Cas de cessation de plein droit** : Le contrat prend fin à son échéance, mais peut être renouvelé automatiquement (par tacite reconduction) ou à la demande de l'assuré.

Chapitre 02 : le domaine des assurances

L'assureur est tenu d'alerter l'assuré de l'échéance du contrat pour éviter toute surprise en cas de sinistre

- ✓ **Résiliation** : L'assuré ou l'assureur peut mettre fin au contrat pour diverses raisons telles qu'un changement d'adresse, une augmentation de prime ou la vente du bien assuré. En cas de fausse déclaration ou de mauvaise foi de l'assuré, les primes peuvent être retenues par l'assureur.

2. LA TARIFICATION : ¹

Pour qu'un assureur accepte de couvrir un aléa, il doit pouvoir tarifier le risque, c'est-à-dire calculer une prime d'assurance

2.1.LA DETERMINATION ET LE CALCUL DE LA PRIME :

Le calcul de la prime repose sur divers paramètres techniques et commerciaux, en tenant compte des taxes. Habituellement, il est effectué par des actuaires.

2.1.1. LA PRIME PURE :

La prime pure ou bien appelée prime de risque ou prime d'équilibre (ou même prime technique), elle permet à l'assureur de couvrir les sinistres touchant l'ensemble des assurés (mutualité des assurés)

$$\text{PRIME PURE} = \text{FREQUENCE} \times \text{COÛT MOYEN}$$

2.1.2. LA PRIME NETTE :

$$\text{PRIME NETTE} = \text{PRIME PURE} + \text{CHARGEMENTS}$$

• Il convient de distinguer :

- les chargements d'acquisition (commissions des intermédiaires notamment) ;
- les chargements de gestion (frais de fonctionnement de la société d'assurance).

2.1.3. LA PRIME TOTALE :

$$\text{PRIME TOTALE} = \text{PRIME NETTE} + \text{FRAIS ACCESSOIRES} + \text{TAXES}$$

La règle proportionnelle de taux de prime s'applique lorsque le risque est mal déclaré par l'assuré. Dans ce cas, l'indemnité versée après un sinistre sera réduite en proportion des primes payées par rapport à celles qui auraient été dues si les risques avaient été correctement déclarés.

L'assiette de la prime varie selon que :

- ✓ le bien assuré a une valeur déterminable,
- ✓ qu'il s'agisse d'une assurance de responsabilité
- ✓ ou une assurance de personnes

¹ YANAT (S), OPCIT, PP 12-14.

Chapitre 02 : le domaine des assurances

La valeur assurée d'un bien peut être déterminée par sa valeur vénale, sa valeur d'usage ou sa valeur à neuf. Elle peut résulter soit des déclarations de l'assuré, soit d'un accord de l'assureur.

Certains contrats d'assurance prévoient des variations de la valeur du risque pendant leur exécution. Ces contrats, appelés "polices flottantes ouvertes" ou "polices d'abonnement", couvrent des objets pouvant être modifiés en cours de contrat.

3. LES DIFFERENTES CLASSES DE RISQUES EN ASSURANCE : on peut classer les risques par nature et qui sont :

3.1. LES RISQUES FINANCIERS :

- ✓ Gestion des actifs / passifs
- ✓ Le Risque marché financier de l'assurance
- ✓ Le risque crédit et créances
- ✓ Les risques liés aux intervenants des marchés
- ✓ Le risque de liquidité

3.2. RISQUES ASSURANTIELS :

- ✓ Risques techniques
- ✓ Risques de tarification (assurance ou réassurance)
- ✓ Risques de non-rentabilité des produits d'assurance ou des traités de réassurance
- ✓ Risques de sinistralité
- ✓ Risque des fournisseurs de service et assistance

3.3. RISQUES OPERATIONNELS :

- ✓ Risque pesant sur la conduite des opérations
- ✓ Risques liés aux systèmes d'information
- ✓ Le risque juridique
- ✓ Le risque ressource humaines
- ✓ Le risque processus internes
- ✓ Le risque infrastructures
- ✓ Le risque évènements externes
- ✓ Le risque facteur humain
- ✓ Le risque lié à la fraude (interne et externe)
- ✓ Le risque de défaut de la contrepartie (client, réassureur, courtier, ...)
- ✓ Le risque de liquidité
- ✓ Le risque Clients, Produits et Pratiques Commerciales

3.4. RISQUES STRATEGIQUES :

- ✓ Le Risques de concurrence
- ✓ Le risque de service après-vente (satisfaction client)
- ✓ Le Risques Positionnement sur le marché
- ✓ Le Risques Portefeuille de produits
- ✓ Le Risques Substitution technologique
- ✓ Le Risques Stratégie IT et digitale

4. LA GESTION DES RISQUES ET LES ASSURANCES : ¹**4.1 IDENTIFICATION ET ÉVALUATION DES RISQUES :**

Pour une compagnie d'assurance, repérer les risques potentiels est une étape essentielle. Cela implique d'examiner les risques associés aux différents types de polices qu'elle propose, tels que les risques liés à l'assurance habitation, l'assurance automobile, l'assurance vie, etc. L'analyse des risques implique également d'évaluer les risques opérationnels internes, tels que les risques liés aux pratiques de souscription, de tarification et de réassurance.

4.2 EVALUATION DES RISQUES :

Après avoir identifié les risques, la compagnie d'assurance doit évaluer leur probabilité et leur impact. Cela peut inclure l'analyse de la fréquence des sinistres pour chaque type de police, ainsi que l'estimation des pertes potentielles en cas de sinistre. Cette évaluation aide la compagnie à ajuster sa tarification, à constituer ses réserves et à planifier ses finances.

Dans le cadre de cette évaluation des risques, la compagnie d'assurance peut également envisager l'utilisation de franchises pour certaines polices. Une franchise absolue signifie que la compagnie ne couvrira que les sinistres dépassant un seuil spécifique prédéterminé, tandis qu'une franchise relative implique que le montant du sinistre est partagé entre l'assureur et l'assuré jusqu'à un plafond défini.

4.3 GESTION DES RISQUES :

Les entreprises d'assurance peuvent gérer les risques de différentes manières, notamment en recourant à la réassurance, en diversifiant leurs portefeuilles de polices et en optimisant leurs pratiques en matière de souscription et de tarification. La réassurance permet à une entreprise de transférer une partie de ses risques à d'autres assureurs, réduisant ainsi son exposition globale.

4.4 ASSURANCE DES RISQUES :

Après avoir repéré, évalué et réduit autant que possible les risques, la compagnie d'assurance occupe une position essentielle en offrant une protection contre ces risques. Cela implique la création de produits d'assurance adaptés aux besoins des clients tout en prenant en considération les risques sous-jacents. L'assurance des risques permet aux assurés de transférer une partie de leurs risques à la compagnie d'assurance en échange d'une prime.

4.5 SURVEILLANCE ET COMMUNICATION :

La surveillance continue des risques est essentielle pour les compagnies d'assurance. Cela comprend la surveillance des tendances des sinistres, des changements réglementaires et des développements du marché. Une communication efficace sur les risques, tant en interne qu'avec les parties prenantes externes, est également importante pour assurer une gestion proactive et transparente des risques.

¹<https://www.bsigroup.com/fr-CA/ISO-31000-Gestion-des-risques> (consulté le 06/04/2024 à 16 :49)

Pour conclure, on peut remarquer que le domaine des assurances entretient une relation étroite avec celui de la gestion des risques. Ceci est dû à la double menace à laquelle les compagnies d'assurance sont confrontées, ce qui les oblige à recourir à la gestion des risques pour les traiter et poursuivre leurs activités.

CONCLUSION :

Dans ce chapitre, nous avons vu la naissance de l'assurance, qui est une opération par laquelle une personne, appelée l'assuré, se fait promettre une prestation par une autre partie, l'assureur, moyennant une rémunération (la prime), en cas de réalisation d'un risque, que ce soit pour lui-même ou pour un tiers. L'assureur, qui prend en charge un ensemble de risques, les compense conformément aux lois de la statistique, ainsi que ses différentes branches et leurs spécificités.

En Algérie, plus précisément, le marché des assurances a connu une évolution et un changement importants après l'indépendance et la création d'entreprises algériennes, ainsi que le départ des entreprises étrangères françaises. Ce changement s'est déroulé en quatre étapes interdépendantes. L'État algérien a bien organisé ce domaine en mettant en place un cadre juridique spécifique et des codes spécifiques. De plus, il a mis à disposition des compagnies d'assurance des institutions et des organismes afin de faciliter, d'organiser et de développer le domaine. Malgré cela, le secteur reste sous-exploité pour plusieurs raisons.

Le risque est au cœur du métier de l'assurance. Ainsi, l'entreprise est confrontée à un double risque : celui lié à son environnement et à son évolution, ainsi que celui lié à ses assurés. Dans ce domaine, la réalisation du risque est appelée un sinistre, ce qui lui confère une importance et une spécificité particulières. Techniquement, la réalisation du risque est suivie d'étapes importantes pour le traiter. Étant donné que les compagnies d'assurances algériennes ne disposaient pas d'une approche commune de gestion des risques, il est possible de faire appel à la norme ISO 31000, qui s'applique à tout organisme, quelle que soit sa taille ou son activité, afin de gérer toute forme de risque.

CHAPITRE 03

**ETUDE DE CAS : ESSAIE DE MISE EN PLACE D'UNE
DEMARCHE DE MANAGEMENT DES RISQUES
SELON LA NORME ISO 31000 CHEZ CAARAMA**

INTRODUCTION :

Après avoir développé dans les deux premiers chapitres nos deux variables, à savoir la gestion des risques conforme à la norme ISO 31000 et le domaine des assurances, nous arrivons à la partie la plus importante de notre travail de recherche, à savoir l'étude de cas.

Nous avons choisi comme terrain d'étude l'entreprise CAARAMA Assurance, car ce domaine est adapté à notre thème de recherche. Il est donc temps de mettre en pratique tout ce que nous avons appris. Afin de répondre à la problématique de recherche : "**comment mettre en place une démarche de management des risques conforme au référentiel ISO 31000 dans une compagnie d'assurance ?**" et de vérifier nos hypothèses émises préalablement.

Dans ce dernier chapitre, il convient de mettre en pratique tout ce que nous avons avancé jusqu'ici en formalisant une démarche de management des risques selon la norme iso 31000 au sein de CAARAMA Assurance. Ce chapitre est scindé en trois sections :

- La première section : présentation de la compagnie d'assurance CAARAMA ;
- La seconde section : Présentation de la méthodologie de recherche ;
- La troisième section : Essai de mise en place d'une démarche de mangement des risques conformes aux exigences de la norme iso 31000

SECTION 01 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL

Dans cette section nous allons présenter l'entreprise CAARAMA Assurance.

1. PRESENTATION DE L'ENTREPRISE :

Créé en 2011, CAARAMA Assurance est une entreprise publique, filiale à 85% de la CAAR et 15% du CPA, spécialisée dans les assurances de personnes est dotée d'un capital de 1 milliards de dinars.

CAARAMA Assurance a été créé dans le cadre de la loi 06-04, stipulant la séparation des activités d'assurances de personnes et celle de dommages.

CAARAMA Assurance est une société par actions qui a été créée en Juillet 2011 et dotée d'un capital social de 1.000.000.000 de DA. Initialement filiale à 100% de la CAAR, elle compte actuellement parmi ses actionnaires, le Crédit Populaire d'Algérie (CPA) à hauteur de 15% de son capital.

Elle dispose d'un large éventail de produits d'assurance couvrant toutes les branches des assurances de personnes composant son offre, à l'image de : Assurance temporaire au décès en remboursement de crédit (emprunteur), assurance individuelle voyage, assistance voyage et assistance à l'étranger, assurance individuelle accidents, assurance santé individuelle, prévoyance collective (assurance groupe)

2. LOGOTYPE DE CAARAMA :

Le logotype de CAARAMA, symbole visuel de l'entreprise, incarne sa mission et ses valeurs. Il a évolué pour refléter une image plus moderne et dynamique.

FIGURE 3-1 : ANCIEN LOGOTYPE **FIGURE 3-2 : NOUVEAU LOGOTYPE**



Source : [https://.CAARAMA.COM](https://CAARAMA.COM)



Source : IDEM.

- Elle a opté pour un logotype plus simple et épuré qui lui donne une image plus moderne, avec ces deux demi-cercles qui s'enlacent, ça représente la protection.

- La couleur orange qui représente La vie.

Chapitre 03 : Etude de cas

- La couleur grise qui représente la sécurité

3. CAARAMA EN CHIFFRE :

CAARAMA Assurance se positionne comme un des acteurs incontournables du marché des assurances de personnes, de par l'importance de sa part de marché, ainsi que le développement de son activité. Quelques chiffres clés témoignent de l'évolution de la Compagnie et du renforcement de sa position ainsi que de ses indicateurs de performance. Le chiffre d'affaires a connu une constante évolution durant les dernières années.

La progression continue du chiffre d'affaires a été accompagnée par une consolidation de la situation financière de CAARAMA Assurance, ceci lui donne les moyens de conforter sa solvabilité.

Pour preuve, les indicateurs de solvabilité de CAARAMA Assurance, sont nettement au-dessus des seuils réglementairement exigés ainsi que ceux des autres acteurs du marché des assurances de personnes.

La politique de placements de CAARAMA Assurance, lui a permis d'enregistrer plus près de 6 milliards de dinars de placements représentant plus de 30% des placements de toutes les compagnies d'assurance de personnes réunies. Par ailleurs, une partie importante des placements financiers de CAARAMA Assurance est employée sous forme d'instruments de placement auprès des banques partenaires.

Le chiffre d'affaires a connu une constante évolution durant les dernières années, comme il est indiqué ci-après :

TABLEAU 3-1: LE CHIFFRE D'AFFAIRES DE CAARAMA ASSURANCE DE 2019 A 2022

Année	2019	2020	2021	2022
CA en DZD	1,8 Milliards	1,5 Milliards	1,7 Milliards	2 Milliards

nous remarquerons que le chiffre d'affaires de CAARAMA Assurance a augmenté ces trois dernières années.

4. LA CHARTE ET VALEURS DE CAARAMA :

- **Passion et humanisme** : pour une activité qui touche à l'humain et au culturel et dont les prestations remplissent une fonction hautement sociale.
- **Proximité et orientation client** : Pour une meilleure écoute et proximité de la clientèle en vue de satisfaire l'ensemble de ses attentes.
- **Innovation et modernisation** : Pour rendre la satisfaction client notre priorité au quotidien

Chapitre 03 : Etude de cas

- **Compétence et Esprit d'équipe :** Pour partager notre savoir-faire et nos connaissances, et offrir à nos clients ce que CAARAMA Assurance a de meilleur.

5. LES PRINCIPES ETHIQUES DE CAARAMA :

- Objectivité et respect mutuel
- Transparence et intégrité
- Engagement et sens des responsabilités
- Equilibre et durabilité de la relation

6. LA FICHE SIGNALETIQUE :

FICHE SIGNALETIQUE
Dénomination Sociale: CAARAMA
Siège Social : 54, Trois frères BOUADOU, Bir Mourad Rais, Alger.
PDG : Mr Mounir GHERNOUTI
Forme Juridique : Société par action
Activité : compagnie d'assurance-Personnes
Capital Social : 1 000 000 000DA(2023)
Chiffre D'affaires : 1,868 Milliards de DA en 2019
Effectif : 217 employés en 2023
Année de création : 2011
Réseau Commercial : 304 points de vente
Contact : Tel : (213) 23 56 91 Mail : contact@caarama.dz
Site Web : www.caarama.dz \
Signature de la marque : Oui , à la vie !

Source : fait par nous-mêmes sur la base des informations obtenues de site [https:// :caarama.dz](https://caarama.dz)

7. LES RESEAUX DE DISTRIBUTION DE CAARAMA :

Pour la distribution de ses produits, CAARAMA Assurance s'appuie sur un réseau dense et diversifié, lui permettant d'atteindre efficacement ses différentes cibles de clientèle.

C'est ainsi qu'elle dispose de son réseau propre composé d'agences directes, d'offices régionaux et d'un réseau d'agents généraux. Elle bénéficie également du réseau de distribution de sa maison-mère CAAR et de celui de ses banques partenaires, ce qui lui permet de disposer d'un réseau fort de prèsde (290) points de vente répartis comme suit :

- **Réseau direct :**

09 centres régionaux de contrôle et de gestion avec quatre 04 agences directes :

- ✓ Debussy

Chapitre 03 : Etude de cas

- ✓ Sétif
- ✓ Tizi-Ouzou
- ✓ Bejaia
- **Réseau indirect :**
 - ✓ 90 Agences CAAR.
 - ✓ 157 Guichets Bancaires CPA.
 - ✓ 24 Guichets Bancaires Bank ABC
- **Réseau d'intermédiaires :**
 - ✓ 24 AGA.
 - ✓ 27 Courtiers.
- **09 CRGC (Centre régional de gestion et contrôle) :**
 - ✓ Alger /Rouïba/Ain Benien.
 - ✓ Oran.
 - ✓ Chlef.
 - ✓ Hassi Messaoud.
 - ✓ Sétif.
 - ✓ Annaba.
 - ✓ Tlemcen.
 - ✓ Constantine.
- **Le réseau bancassurance**, distribue particulièrement l'assurance temporaire au décès MOUKTARIDH dans le cadre des crédits emprunteur, ainsi que l'assurance de voyage MOUSSAFER et récemment l'assurance santé SIHATI.

FIGURE 3-3 : RESEAU DE DISTRIBUTION DE CAARAMA ASSURANCE.



Source: <https://.caarama.com> (consulté le 03/06/2024 à 12 :44)

7.1. LE CANAL DIGITAL DE CAARAMA ASSURANCE :

Une véritable agence digitale, offrant les mêmes services d'une agence classique avec un processus complètement digitalisé, accessible (24h/24 7j/7) via son portail d'assurance en ligne, disponible sur tablette, smartphones et PC.

Chapitre 03 : Etude de cas

Les produits concernés par la vente en ligne sont :

- ✓ Assistance Voyage à l'étranger : Produit « MOUSSAFER »
- ✓ Assurance santé individuelle « SIHATI »
- ✓ L'existence d'une plateforme d'écoute client en direct : tawk.to, active dans les jours ouvrables de 8h30 à 16h30.

7.2. LES PARTENAIRES DE SERVICE :

Mapfré: Mapfre Assistance Algérie est une filiale du puissant groupe Mapfre Assistance, Créé mars 2007. Elle vise à mettre à la disposition de ses partenaires son capitale expérience acquis et éprouvé à une échelle internationale.

IPA (Inter Partner assistance) : IPA Algérie est née d'une joint-venture entre la SAE Exact (filiale à 100% de la SAA) et IPA SA (filiale à 100% AXA Partner), afin de capter le marché algérien en se démarquant sur le segment business-to-business.

8. LES CLIENTS POTENTIELS DE CARRAMA ASSURANCE :

- Environ 335 clients dans le cadre de l'assurance prévoyance collective exemple :

Ramy , SNVI , IRIS , Bifa , ANSEJ , Divindus , CPA , Sonalgaz , Enafor , CNL , BancABC , Banque d'Algérie , Djezzy , Ooredoo , FRANSABANC.

- Environ 350 000 clients en assurance voyage à l'étranger.

9. LES PRODUITS DE CAARAMA :

En matière de produits, CAARAMA offre une large gamme de couverture dans les branches santé, accident, assistance et prévoyance.

1. Assurance Prévoyance collective : Produit « DJEMAATNA »
 2. Assistance Voyage à l'étranger : Produit « MOUSSAFER »
 3. Assurance Remboursement de crédits : Produit « MOUKTARIDH »
 4. Assurances Accidents de la Vie : Produit « HAYATI »
 5. Assurance santé individuelle « SIHATI »
 6. Hayati solo / duo / family / junior
 7. Hayati BTP / Transporteurs professionnels.
- Pour l'Assurance Prévoyance collective : « DJEMAATNA » CAARAMA propose un produit sur mesure destiné pour les clients corporate comme étant un dispositif de santé complémentaire dont les objectifs visent à Offrir une meilleure couverture santé à tous les employés ainsi qu'à leur famille comme le capital décès ,Frais médicaux et pharmaceutique, Soins médicaux et actes de spécialistes, Hospitalisation médicale et chirurgicale Chirurgie, Lunetteries...etc. dans ce contexte caarama compte environ 350 clients de le cadre de ce produit exemple : Ramy , SNVI , IRIS , Bifa , ANSEJ ,

Chapitre 03 : Etude de cas

Divindus , CPA , Sonalgaz , Enafor , CNL , ABC , Banque d'Algérie , Djezzy , Ooredoo , FRANSABANC.

- Pour l'assurance santé, nous proposons la 1^e couverture santé en Algérie , « SIHATI qui est une couverture a pour objet de garantir aux personnes bénéficiaires, la prise en charge des frais en cas d'analyses et imageries médicales (Radiographie, Échographie, Examens vasculaires, Scanner et IRM.), d'actes de spécialistes, en cas d'hospitalisation, maternité, avec l'opportunité de bénéficier d'une assistance médicale. Le décès et maladies redoutées sont des garanties optionnelles.

Le client ne dépense rien, il sera orienté vers un réseau de cliniques et centres d'imageries conventionnés avec CAARAMA Assurance à travers l'ensemble du territoire national, ce dernier peut choisir l'une des trois formules proposées « **SILVER** » « **GOLD** » « **PLATINUM** »

- L'assurance et l'assistance de Voyage à l'étranger « MOUSSAFER »:couvre les personnes en déplacement à l'étranger contre les risques accidents et maladie. Il est constitué de deux garanties distinctes :Garantie « Accidents » et « Assistance »

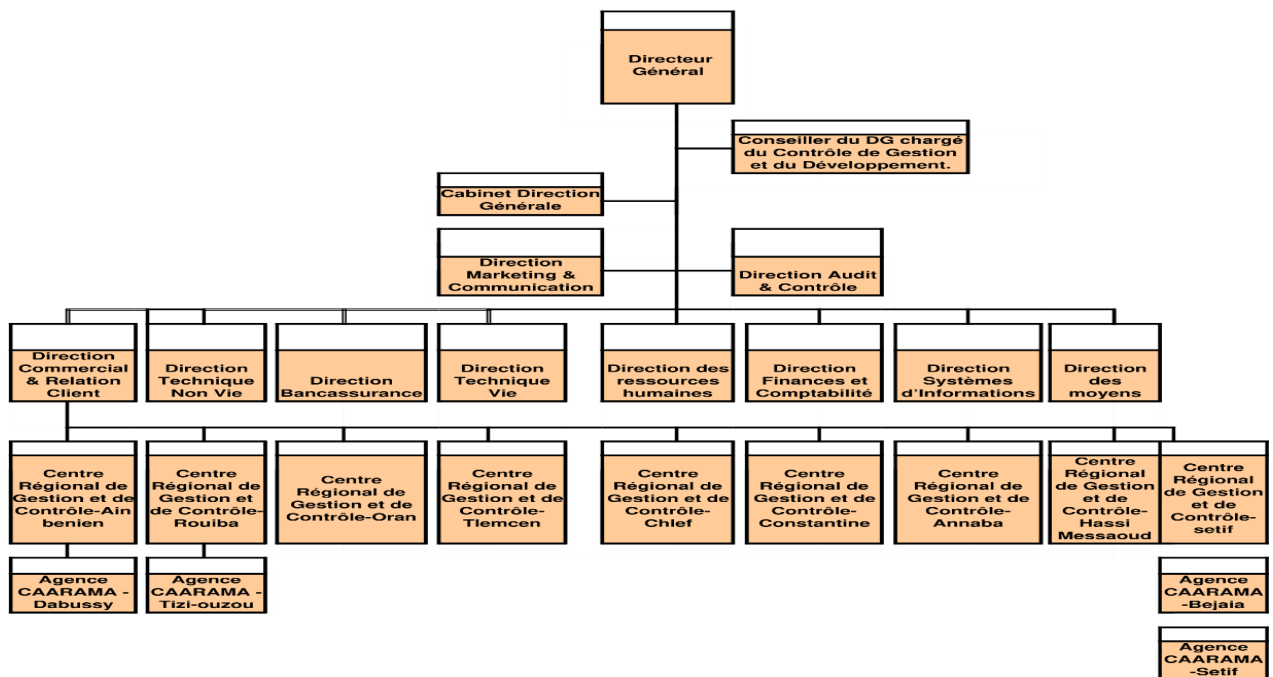
CAARAMA Assurance a enrichi sa gamme de produits « MOUSSAFER » en lançant cinq (05) produits à destination de différentes cibles de clientèle selon les besoins des clients, la formule Classique et Classique+ , Elite , Student et Hadji .Et compte actuellement environ 350 000 clients.

- Dans la branche Accidents de la Vie, le produit « HAYATI » couvre l'assuré contre les accidents corporels survenus au cours de sa vie privée, scolaires et professionnelles. La couverture est adaptée aux besoins de tous les membres de la famille : Pour les enfants, contre les accidents domestiques et ceux survenus dans leurs vie scolaires. Pour les autres membres : contre les accidents domestiques, accidents de circulation et ainsi que ceux survenus dans le cadre d'activité professionnelle et des loisirs
- Destiné A toute personne ayant bénéficié d'un crédit, le produit « MOUKTARIDH » garantit le remboursement du crédit à l'organisme prêteur (banque), en cas de décès de l'emprunteur ou d'incapacité et d'invalidité absolue et définitive suite à une maladie ou un accident, soit les crédits à court terme comme le crédit d'exploitation, ainsi que les crédits à moyen et long terme comme le crédit immobilier ou le crédit d'investissement.

10. ORGANIGRAMME DE CAARAMA :

CAARAMA Assurance est une société composée de plusieurs directions, ainsi que plusieurs centres régionaux et agences, répartis dans les différentes wilayas d'Alger.

FIGURE 3-4 : ORGANIGRAMME DE CAARAMA ASSURANCE



SOURCE : Document interne de l'entreprise donné par la Direction Ressources Humaines.

L'organigramme de CAARAMA illustre la structure interne de l'entreprise, avec le Directeur Général à sa tête. Il comprend 11 directions, dont trois sont rattachées à la DG, ainsi qu'un conseiller chargé du contrôle de gestion et du développement. De plus, il y a des centres régionaux qui sont divisés en des agences.

11. ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE :

Dans ce qui suit, nous allons examiner l'environnement dans lequel CAARAMA opère, en mettant en lumière les divers facteurs qui influencent ses activités, afin d'essayer d'identifier les risques qui menacent son activité. Pour ce faire, nous allons utiliser l'analyse PESTEL et les cinq forces concurrentielles de PORTER.

11.1. ANALYSE PESTEL :

➤ Les facteurs politico-légaux :

CAARAMA est soumise à la réglementation Algérienne des assurances selon les lois suivantes :

- Ordonnance 95-07 du 25-01-1995 (qui a permet à l'Algérie d'avoir un cadre juridique spécifique des assurances et de mettre fin au monopole de l'état et ainsi de permettre la création des sociétés privés des assurances)
- La loi n° 04-20 du 25 décembre 2004 relative à la prévention des risques majeurs et à la gestion des catastrophes dans le cadre du développement durable
- Création d'une commission de supervision des assurance en 2006

Chapitre 03 : Etude de cas

- La loi 06-04 du 26-02-2006 (loi des séparations assurance dommage et assurance de personne)
- la loi N°07-138 du 19 mai 2007 qui fixe les missions, l'organisation et le fonctionnement de la centrale des risques.
- Décret exécutif N°7 (153 du 22 Mai 2007) mode de distribution des produits assurances (via le réseau bancassurance)
- permettre aux compagnies étrangères de s'implanter en Algérie et de créer un bureau de représentation, chacune correspond un régime juridique particulier en 2007
- publication du décret exécutif N°09-375 du 16 novembre 2009 qui définit le montant du capital social à avoir pour la création des sociétés d'assurance et de réassurance.
- la commission de supervision des assurances (CSA) a agréé 10 nouveaux courtiers de réassurance étrangère en 2013.
- Le décret exécutif N°21-81 du 23 février 2021 qui fixe les modalités d'exercice du produit Takaful
- La loi N°24-04 du 26 février 2024 qui définit les règles de prévention, d'intervention et de réduction des risques de catastrophes dans le cadre du développement durable
- Caractère obligatoire de l'assurance voyage à l'étranger
- L'exigence d'un partenaire de service, notamment les sociétés d'assistance et l'existence des conventions avec les organismes privés de santé.
- Contrôle par les organismes d'état, notamment le CNA- BST-UAR
- Loi d'exonération de la TVA pour les produits d'assurance de personne

➤ **Les facteurs Economiques :**

- Un marché d'assurance personne de 120 millions de dinars (12% PDM du secteur des assurances en Algérie) , avec 14% de production assurances de personnes par CAARAMA assurances
- Une hausse de 25% du marché d'assurance de personne par rapport en 2021
- Taux de chômage élevé 12,49%
- Taux d'inflation 9%
- Faible pouvoir d'achat
- 42% du production de produit vie-décès en 2022

➤ **Les facteurs socioculturels :**

- Sur le plan socio- culturel, l'assurance de personnes ne fait pas vraiment partie des habitudes des algériens pour plusieurs raisons : l'absence d'un marché financier développé , le facteur religieux, le caractère non obligatoire des assurance de personne , absence de culture assurantielle
- La population jeune ne manifeste pas d'intérêt à l'assurance santé contrairement aux personnes âgées de plus de 50ans spécifiquement les personnes atteint d'une maladie grave
- Une fore dominance des produits prévoyance collective et l'assistance à l'étranger

Chapitre 03 : Etude de cas

- Une enquête menée par la CNA que 16.9% des personnes interrogées déclare que l'assurance de personnes est contraire à la religion et 23.9% restent indécis, ce qui fait un total de 40.8%.

➤ Les facteurs technologiques :

- La présence sur le web et réseaux sociaux
- l'introduction du E-paiement sur le marché Algérien (la CIB, edahabia...), qui va booster la commercialisation des produits d'assurance via l'assurance
- La personne de souscription en ligne présente de plateforme d'écoute client (TAWK.TO) et plateforme d'assistance santé du produit SIHATI (Allo santé, Hot ligne santé).
- Le développement important du Technologies de l'information et la communication (TIC) en Algérie.
- Canal digitale du CAARAMA (agence digital accessible 24/24 , 7/7)
- Accélération de l'évolution numérique (projet Assur-tech)

11.2. ANALYSE SWOT DE CAARAMA ASSURANCE :

Les forces :

- Réseau de distribution diversifié et large gamme de produits
- Une stabilité financière et capacité stratégique
- Présence sur le web et les réseaux sociaux, 1ère plateforme de souscription en ligne.
- Leader dans le marché des assurance prévoyance collective et première assurance de santé en Algérie (siahti)

Les faiblesses :

- Absence de direction RISK management et directeur de rh et des finances
- aucune adaptation d'une démarche risk management (la norme iso 31000)..
- Déficit de communications externe (avec la société mère la CAAR) , interne (entre les départements) .
- Manque de motivation et d'effectifs commercial.
- La qualité de prestation de service, à améliorer.

Les opportunités :

- Croissance du marché 12 % / an avec une PDM de 14% de CAARAMA dans le marché des AP mais il reste un marché sous exploité
- la loi N°24-04 du 26 février 2024 qui porte sur le RM(Volonté d'état dans le développement du secteur)
- Caractère obligatoire du produit AVE en espace Schengen..
- Vente des produits AP sur le réseau bancassurance et le canal digital.
- présence de E-paiement via carte edahabia ou carte CIB., et accélération de la transformation digitale et IA .(Assur-tech).

Les menaces :

- . Risques liés aux forces concurrentielles du marché (concurrents, fournisseur de services)

Chapitre 03 : Etude de cas

- mauvaise image de marque et manque de sensibilisation chez les citoyens avec un faible pouvoir d'achat .
- grande dépendance à l'entreprise de service (GE..)
- Risques du produit (tarification, sinistres, indemnisation, fraude etc.)
- Risques liés aux facteurs économiques, technologiques et Socio- culturels

11.3. LES 5 FORCES CONCURRENTIELLES :

M. Porter propose un modèle pour identifier les différentes forces concurrentielles aux quelles la compagnie d'assurance peut se confronter dans son domaine d'activité soit :

➤ **Le pouvoir de négociation de(risque client):**

Le client est considéré comme une ressource très importante et il a une grande influence sur la société car tout simplement : le domaine de l'assurance de personnes est un secteur sous-exploité et sa clientèle est restreinte par rapport à la branche dommage.

CAARAMA Assurance compte environ 250 000 adhérents pour l'assurance prévoyance collective ainsi que 35 000 contrats d'assurance voyage, pour plusieurs destinations dans le monde. La branche santé n'a toujours pas atteint les objectifs fixés lors de son lancement en 2021, en raison du caractère facultatif de cette assurance et du pouvoir d'achat des consommateurs algériens. Cependant, après la COVID, nous remarquons que la tendance à souscrire une assurance santé a augmenté en Algérie.

Il est donc important d'attirer cette source de richesse et de fidéliser les clients en développant des produits qui répondent à leurs exigences et en tenant compte des changements de l'environnement (économiques, sociaux ou juridiques). Afin de répondre efficacement à leurs besoins, d'assurer le meilleur service et d'indemniser leurs sinistres de manière optimale, il est préférable que l'entreprise dispose d'une démarche de gestion des risques bien définie pour mieux gérer les sinistres et gagner leur confiance. Nous remarquons cependant l'absence de cette démarche chez CAARAMA Assurance et l'absence complète d'une direction Risk Management dans une compagnie d'assurance.

➤ **Le pouvoir de négociation de (risque fournisseurs) :**

Étant donné que les fournisseurs de services de CAARAMA Assurance sont des prestataires de services technologiques, financiers (comme les banques) ou des réassureurs (les compagnies de réassurance), et que CAARAMA Assurance utilise le réseau de sa société mère (CAAR) pour la distribution de plusieurs produits (par exemple : des produits de santé), la société compte principalement sur des assistants internationaux et locaux pour gérer les opérations de proximité, l'assistance tiers payant et les relations avec les institutions de santé (laboratoires, centres de santé). Parmi ces acteurs, on trouve IPA, MAPFRE et SAGPS. Tous ces fournisseurs exercent un certain pouvoir sur la société. En l'absence d'une direction de gestion des risques, ce pouvoir s'accroît et la société manque d'indépendance vis-à-vis de ses fournisseurs.

Chapitre 03 : Etude de cas

➤ Pouvoir de négociation de (risque produits de substitution) :

L'existence de ces produits sur le marché constitue une réelle menace concurrentielle. Par exemple, on peut citer la sécurité sociale (la CNAS/CASNOS) par rapport au produit SIHATI, qui sont des organismes de l'État. Surtout, le citoyen algérien n'a pas une culture assurantielle, alors il préfère s'orienter vers ces organismes. De plus, nous avons les institutions et les organismes de l'État, tels que la CNA, l'UAR et donc CAARAMA Assurance, qui est un complémentaire de santé par rapport à la CNAS ou à d'autres caisses. En effet, la sécurité sociale ne prend en charge ni les analyses ni les prestations médicales au niveau des organismes privés de santé.

➤ Pouvoir de négociation (risque concurrents) :

La situation concurrentielle englobe toutes les compagnies d'assurance qui participent dans le chiffre d'affaires du marché algérien de la bancassurance et qui commercialisent tous les produits d'assurance de personnes.

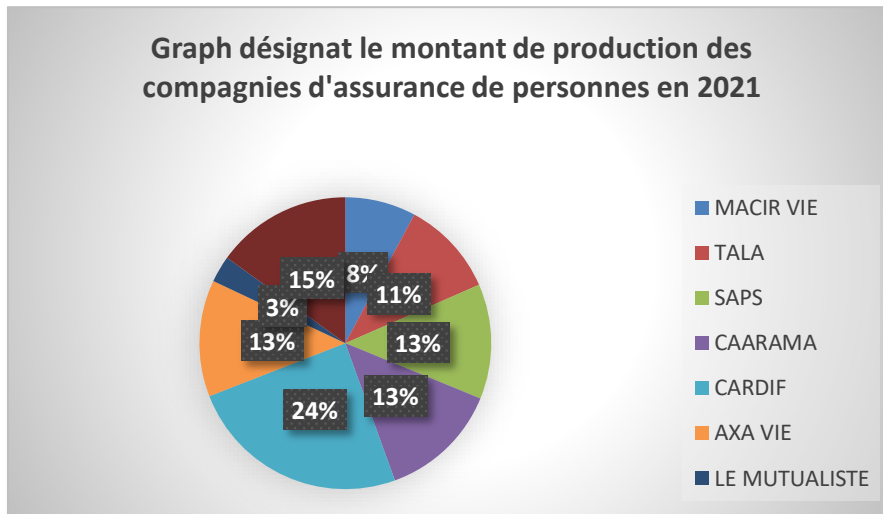
Tableau 3-2 : Tableau de la production par société d'assurance année 2021 et 2022
Unité : Millions DA

	Année 2021	Année 2022	Variation 2021/2022	
	Montant	Montant	valeur	%
MACIR VIE	1 026	1 299	273	27%
TALA	1 386	1 538	151	11%
SAPS	1 666	2 124	457	27%
Caarama assurance	1 739	2 203	464	27%
CARDIF EL-DJAZAIR	3 216	3 581	365	11%
AXA Assurances Algérie Vie	1 690	2 257	567	34%
Le Mutualiste	386	386	0	0%
AGLIC	1 967	2 897	929	47%
Total général	13 077	16 284	3 206	25%

Source : (Activité des assurances en Algérie 2022 , direction générale du trésor et de la gestion comptable des opérations financières de l'état , direction de l'assurance , p8

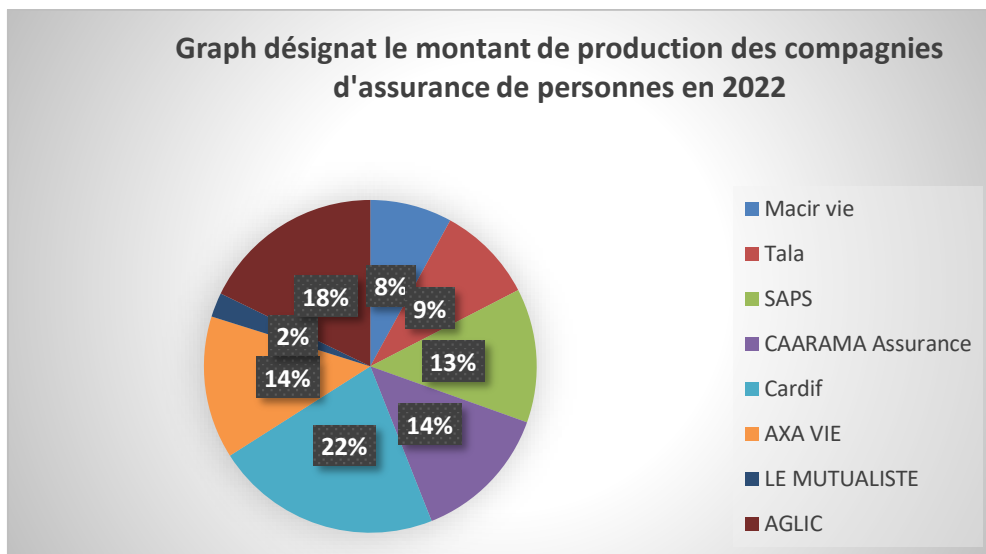
Chapitre 03 : Etude de cas

FIGURE 3-5 :GRAPH DESIGNANT LE MONTANT DE PRODUCTION DES COMPAGNIES D'ASSURANCE DE PERSONNES EN 2021



Source : fait par nous-mêmes sur la base de l'Activité des assurances en Algérie 2022 , direction générale du trésor et de la gestion comptable des opérations financières de l'état , direction de l'assurance , p8.

FIGURE 3-6 :GRAPH DESIGNANT LE MONTANT DE PRODUCTION DES COMPAGNIES D'ASSURANCE DE PERSONNES EN 2022



Source : IDEM

Le secteur de l'assurance est très concurrentiel, avec de nombreux acteurs proposant les mêmes services. CAARAMA Assurance évolue sur un marché très concurrentiel, avec la présence de 8 compagnies, dont une spécialisée dans l'assurance TAKAFUL. Selon les informations disponibles, on remarque que seules les sociétés privées, à l'exception de la société TALA (entreprise étatique), adoptent une approche de gestion des risques. Par conséquent, ces sociétés bénéficient d'un avantage concurrentiel par rapport à CAARAMA.

➤ **Le pouvoir de négociation de (risque des nouveaux entrants) :**

Le secteur des assurances des personnes est bien structuré et réglementé, surtout en Algérie. Les sociétés qui souhaitent y entrer doivent posséder une expertise spécifique, ce qui peut constituer une barrière à l'entrée. Cependant, ce domaine reste sous-exploité, notamment en termes d'innovation. Une entreprise innovante, dotée d'une approche bien structurée et définie en matière de gestion des risques, peut accéder à ce secteur et obtenir un avantage concurrentiel considérable et incontournable. On remarque également l'arrivée des sociétés TAKAFUL, qui fonctionnent selon les principes de la charia islamique. C'est le cas également pour CAARAMA Assurance, qui adopte une démarche bien définie en matière de gestion des risques, lui permettant de faire face aux nouveaux entrants et aux concurrents avec moins de pertes.

SECTION 02 : PRESENTATION DE LA METHODOLOGIE DE RECHERCHE

Dans cette section, nous allons présenter la méthodologie de recherche ainsi les raisons du choix du type d'étude et le guide d'entretien. Enfin, les résultats de la recherche et leurs analyses.

- 1. PRESENTATION DE LA METHODOLOGIE DE RECHERCHE :** Dans ce qui suit, nous allons présenter la méthode que nous avons utilisée pour réaliser ce travail.

Afin de répondre à notre problématique de recherche, nous adopterons une approche analytique descriptive en utilisant les méthodes suivantes :

Dans un premier temps, nous avons examiné les documents internes de l'entreprise afin d'élaborer la SWOT, analyse PESTEL et PORTER.

Dans un deuxième temps, nous avons décidé de mener des entretiens directifs avec les différents responsables des différentes directions de CAARAMA Assurance. Afin de recueillir les informations nécessaires pour mettre en place une démarche de management des risques conforme au référentiel ISO 31000.

- **La recherche scientifique :** l'objectif principal de la science est de comprendre la réalité, ce qui se fait à travers un processus de recherche. Ce processus consiste en une série d'activités structurées visant à appréhender la réalité de manière ciblée.
- **L'enquête :** est un ensemble de questions posées dans le but de recueillir des informations auprès d'un grand nombre de personnes.

2. CHOIX DU TYPE D'ETUDE :

Pour pouvoir réaliser notre recherche et répondre à notre problématique qui est : Comment mettre en place une démarche de management des risques conforme au référentiel ISO 31000 dans une compagnie d'assurance ?

Les questions secondaires :

1- Existe-t-il une démarche spécifique pour prévenir les risques auprès de la compagnie d'assurance CAARAMA ?

2- Cette démarche de prévention des risques de CAARAMA Assurance est-elle conforme au référentiel ISO 31000 ?

3- Le référentiel ISO 31000 est-il compatible au compagnie d'assurance ?

4- Le référentiel ISO 31000 peut-il être le mieux recommandé pour prévenir les risques auprès d'une compagnie d'assurance ?

Chapitre 03 : Etude de cas

Les hypothèses :

Hypothèse 01 : Oui, il existe une démarche spécifique pour prévenir les risques auprès de la compagnie

Hypothèse 02 : Non, la démarche n'est pas conforme au référentiel ISO 31000.

Hypothèse 03 : Oui, ce référentiel est efficace et compatible par rapport aux compagnies d'assurances.

Hypothèse 04 : Oui, nous le recommandons à condition de mettre en place une démarche de prévention de risque conforme aux exigences du référentiel.

Et ainsi de tester les hypothèses de recherche proposées.

Nous avons adopté une méthodologie de recherche qualitative, notamment l'entretien directif.

Une étude qualitative permet de mesurer les comportements et les opinions d'un groupe de personnes. Son analyse permet d'améliorer la prise de décision et d'orienter les stratégies liées à l'implémentation de la norme ISO 31000 au sein de CAARAMA. Ce choix se justifie à plusieurs égards.

D'abord, l'utilisation d'une démarche de gestion des risques dans les compagnies d'assurances reste une approche mal connue, surtout que la majorité de ces compagnies ne disposent pas d'un département de gestion des risques, comme c'est le cas de CAARAMA assurance. De plus, aucune de ces compagnies n'adopte la norme ISO 31000 jusqu'à présent.

Enfin, l'état actuel des connaissances dans ce domaine est encore en évolution et fait l'objet de débats

Alors, une étude qualitative nous permet d'explorer les différents risques qui impactent cette compagnie et de comprendre la nécessité d'utiliser une approche de gestion des risques ainsi que d'essayer d'implémenter la norme ISO 31000.

L'entretien est une situation où l'enquêteur peut collecter des informations qui sont principalement des opinions, des motivations, c'est-à-dire des informations qualitatives. La sélection de cet outil a été influencée par les exigences de notre enquête, qui se concentre sur les problèmes et les risques rencontrés au sein de chaque direction. L'entretien directif a été sélectionné en raison de notre désir d'obtenir une enquête qualitative approfondie tout en permettant à l'enquêté de s'exprimer spontanément selon les modalités de notre guide d'entretien. Notre entretien a utilisé différentes méthodes telles que : des questions plus ou moins nombreuses, un sujet précisé à l'avance, un guide d'entretien souple.

3. L'OBJECTIF DE L'ENTRETIEN DIRECTIF :

L'objectif de cet entretien est de connaître et recueillir les opinions des directeurs sur les risques rencontrés et la démarche suivie pour leur traitement, ainsi que leurs opinions sur l'implémentation d'une démarche de gestion des risques.

Chapitre 03 : Etude de cas

4. ECHANTILLONNAGE :

Dans le cadre de notre étude, nous avons effectué une sélection rigoureuse de notre échantillon. Pour ce faire, nous mènerons des entretiens avec les responsables de différentes directions au sein de l'entreprise CAARAMA. Cela nous permettra d'évaluer et de recueillir des éléments de réponse pertinents afin de vérifier les hypothèses préétablies.

4.1 LA DUREE DE L'ENQUETE :

Cette enquête a été réalisée en avril 2024 (du 24 avril au 2 mai 2024). Chaque entretien a duré en moyenne une heure.

Deux jours ont été consacrés à la préparation des questions de l'entretien. Une semaine a été allouée aux entretiens et à la collecte des données. Une semaine a été dédiée à l'analyse des données.

En plus de ces entretiens, des discussions ouvertes ont été menées à la fin de chaque entretien afin de recueillir des informations supplémentaires.

TABLEAU 3-3 : LA POPULATION INTERVIEWEE

L'interviewé	Date	Durée
Responsable Marketing et communication	24/04/2024	1h
Responsable commerciale	25/04/2024	1h
R.T. vie	28/04/2024	1h
Responsable pole finance	29/04/2024	1h
Responsable pole comptabilité	29/04/2024	1h
DRH et moyens généraux	02/05/2024	1h
Direction système d'information	07/05/2024	1h
Responsable technique non vie	15/05/2024	1h

Source : élaboré par nous-mêmes suite au déroulement de l'entretien .

4.2 LES ETAPES DE L'ENTRETIEN :

Le premier contact avec les responsables des différents départements de CAARAMA assurance a été réalisé dans le cadre de notre stage au sein de l'entreprise où notre maître de stage nous les a présentés. Ensuite, nous avons convenu des rendez-vous en fonction de la disponibilité de chaque responsable.

Chapitre 03 : Etude de cas

Le déroulement de l'entretien : L'entretien s'est déroulé de manière organisée et structurée, en suivant un guide d'entretien préétabli.

En premier lieu, nous avons commencé par une brève introduction pour expliquer l'objectif de notre recherche. Ensuite, nous avons posé des questions liées aux risques rencontrés et aux démarches utilisées pour y faire face. Ces questions étaient conçues de manière à encourager les responsables à partager leurs connaissances et leurs opinions sur la mise en œuvre de la norme ISO 31000.

Nous avons utilisé des techniques d'entretien directif, où toutes les questions étaient prévues à l'avance et non improvisées, ce qui nous a permis d'approfondir le sujet de recherche.

Pendant l'entretien, nous avons veillé à écouter attentivement les réponses des responsables. Nous avons également pris des notes des points importants et enregistré les réponses vocalement.

À la fin de l'entretien, nous avons exprimé notre gratitude pour leur contribution à notre projet.

Après l'entretien, nous avons procédé à la transcription ou à la prise de notes détaillées afin de préserver l'intégrité des données recueillies.

5. TRAITEMENT DES DONNEES :

Il est réalisé par une analyse de contenu, qui est une technique de recherche permettant de décrire de manière objective, systématique et quantitative le contenu manifeste des communications dans le but de les interpréter. Pour ce faire, un ensemble d'étapes doit être mis en place :

- Organisation des données : il s'agit de rassembler et d'organiser les données collectées à partir d'entretiens, d'observations, de notes ou d'autres documents.
- Compréhension des données : tout d'abord, il est essentiel de lire attentivement les données plusieurs fois si nécessaire, afin de comprendre le contenu dans son ensemble.
- Recherche de liens : une fois que les données sont bien comprises, il est important de rechercher des liens de causalité entre elles, dans le but d'une compréhension approfondie du thème.
- Création de rapports : enfin, ces résultats doivent être communiqués sous forme d'un rapport écrit, de présentations orales ou d'autres formes de communication.

6. LE GUIDE DE L'ENTRETIEN :

Le présent guide d'entretien a été élaboré dans le cadre de notre projet de fin d'études sur la contribution du référentiel iso 31000 dans la mesure et l'analyse des risques au sein d'une

Chapitre 03 : Etude de cas

compagnie d'assurance. Ce guide vise à structurer les entretiens que nous avons menés avec les responsables des différents départements de CAARAMA assurance afin de recueillir les informations pertinentes pour notre recherche.

Il a été élaboré en tenant compte des objectifs de notre recherche ainsi que des questions de recherche spécifiques que nous souhaitons explorer. Il est conçu de manière à faciliter la discussion avec les responsables et à la diriger.

L'utilisation de ce guide nous a permis de garantir une collecte systématique et cohérente des données auprès des responsables des différents départements de CAARAMA assurance, tout en veillant à ce que les informations recueillies soient directement liées aux thématiques centrales de notre recherche.

Il se compose des éléments suivants:

6.1 L'INTRODUCTION: elle met en évidence le sujet de notre recherche, en présentant le contexte dans lequel elle s'inscrit et en exposant les objectifs que nous souhaitons atteindre grâce à cette enquête.

En revanche, nous avons informé les responsables des départements des aspects confidentiels des informations partagées lors des entretiens, et nous avons obtenu leur consentement pour enregistrer les entretiens dans le seul but de faciliter l'analyse.

6.2 LE CORPS DE L'ENTRETIEN :

Axe 01 : analyse des missions des différents départements de la compagnie CAARAMA assurance

Cette rubrique est composée de trois (03) questions, deux ouvertes et une fermée visant à identifier les missions principales de chaque département et aussi analyser la façon dont ils exécutent leurs missions.

Axe 02 : identification des risques, mise en situation et le besoin en matière de Risk management ainsi le référentiel ISO 31000.

Cette rubrique est composée de quatre (04) questions, deux ouvertes et deux fermées visant à recueillir des informations sur l'identification des risques et comment ils arrivent à mettre en place les mesures appropriées au sein de chaque département. Enfin, une mesure de leur besoin en matière de Risk management.

6.3 CLOTURE :

En conclusion, l'entretien se clôture par des remerciements sincères adressés à l'interviewé.

7. ETUDE DE CAS ET ANALYSE DES ENTRETIENS :

Dans ce qui suit, nous allons présenter les réponses aux entretiens réalisés avec les responsables des 8 directions au sein de CAARAMA Assurance.

Chapitre 03 : Etude de cas

Entretien avec Mr BENMSLEM Saïd (Senior manager du département Marketing et communication).

Axe 01 : analyse des missions des différents départements de la compagnie CAARAMA assurance.

TABLEAU 3-4 : LES REPONSES SUR LES QUESTIONS DU PREMIER AXE (DMC)

Les questions posées	Les réponses obtenues
- Quelles sont les principales missions de votre direction ?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La segmentation des produits ✓ Orientation des clients vers le réseau de distribution ✓ Elaboration des plans de déploiement ✓ Organizations des séminaires et rencontres en faveur des clients ou dans le cadre du potentiel client
- Est-ce que ces missions sont structurées et suivies selon une démarche particulière ?	Oui , bien sûr qu'elle sont structurées et suivies selon une démarche spécifiques
- Si oui, quelle est cette démarche ?	C'est établi à la fin de chaque trimestre (il s'agit d'un plan prévisionnel) de chaque année en étroite collaboration avec la société, selon une thématique différente chaque année, dans le cadre du développement des produits et du nouveau contexte, afin d'assurer une communication de collaboration avec la CAAR et l'ensemble des structures de partenariat.

Source : élaboré par nous-même sur la base des résultats d'entretien

Axe 02 : identification des risques, mise en situation et le besoin en matière de Risk management ainsi le référentiel ISO 31000.

TABLEAU 3-5 : LES REPONSES SUR LES QUESTIONS DU DEUXIEME AXE.(DMC)

Les questions posées	Les réponses obtenues
- Quels types de risques rencontrez-vous dans la réalisation de votre travail?	Risques liés à la mauvaise prestation de service Risques liés à la réputation de l'entreprise Risques liés à l'image complète de la société Risque informatique (perte de données , licence des logiciels ...) ,Risque produit (inadaptation du produit aux besoins des clients)

Chapitre 03 : Etude de cas

<p>-Comment agissez-vous dans le cas des risques suivants ?</p> <p>- Dans le cas d'un Bad buzz ?</p>	<p>Il n'existe pas de démarche particulière pour cela. On commence par rechercher la source du problème (qui a déclenché cette polémique, (le comment et le pourquoi). Ensuite, on cherche la meilleure solution en communiquant avec nos clients et en utilisant les réseaux sociaux.</p>
<p>- Connaissez-vous le référentiel ISO 31000 ?</p>	<p>Par rapport à cela, nous avons des notions liées à la grande famille du RM, le référentiel ISO 31000 qui est purement lié à Solvency 2, ainsi que les éléments du RM du secteur des assurances. Malheureusement, le référentiel est très faible si l'on parle à l'échelle internationale. Aujourd'hui, seules de très grandes compagnies ont eu la capacité stratégique immense d'adapter ce référentiel. Il est tout à fait normal que l'Algérie veuille avoir ce référentiel pour le secteur de la bancassurance, étant donné qu'elle a obligé ces sociétés à avoir une direction RM.</p>
<p>- Etes-vous dans le besoin de l'adopter ?</p>	<p>Actuellement, non, car on doit avoir une maîtrise de la démarche du Risk Management proprement dite et de la nomenclature qui existe, c'est-à-dire identifier les risques, les risques aléatoires, les analyser et les traiter. Ensuite, l'entreprise de gestion des risques peut obtenir l'ISO pour tout ce qui concerne les risques opérationnels, car il est très sensible en ce qui concerne le transfert d'information.</p>

Source : Elaboré sur la base des résultats de l'entretien.

Analyse :

Les réponses de Monsieur BENMESLEM révèlent une vision claire de l'orientation stratégique de l'entreprise, mettant l'accent sur la croissance du marché et la satisfaction client. La direction se concentre sur des activités telles que la segmentation des produits, l'orientation des clients vers le réseau de distribution et l'organisation d'événements pour les clients potentiels. La direction marketing et communication suit des règles et des démarches bien structurées pour la réalisation des tâches. Cette direction rencontre plusieurs types de risques et pour y faire face, elle suit une démarche particulière pour gérer ces risques et leur faire face à moindre perte, ce qui nous donne un indice sur l'esprit présent de la gestion des risques dans cette direction.

Malgré le fait que M. BENSMELEM ait des notions de base dans la norme ISO 31000 et le domaine de la gestion des risques, il exprime des réserves quant à son adoption généralisée. Il estime qu'il n'est pas nécessaire d'adopter ce référentiel pour le moment, tant que la maîtrise des principes de la gestion des risques n'est pas atteinte. Aussi, l'adoption de cette norme exige des capacités stratégiques immenses.

Entretien avec Mr. ALILAT Adlane (sous-directeur commerciale)

Chapitre 03 : Etude de cas

Axe 1 : analyse des missions des différents départements de la compagnie CAARAMA assurance.

TABLEAU 3-6 : LES REPOSES SUR LES QUESTIONS DU PREMIER AXE (DC)

Les questions posées	Les réponses obtenues
- Quelles sont les principales missions de votre direction?	Animation des différents réseaux du CAARAMA (les réseaux directs comme la CAAR, AGA...) Manager la vente en linge Fidélisation du portefeuille client Prospection des nouveaux clients et la surveillance du portefeuille de l'entreprise sur le territoire nationale Surveiller la production, le chiffre d'affaires Assurer une augmentation du chiffre d'affaires et les créances de l'entreprise Assurer le paiement des commissions des réseaux de distribution
- Est-ce que ces missions sont structurées et suivies selon une démarche particulière?	OUI
- Si oui, quelle est cette démarche?	Il s'agit d'une stratégie commerciale qui résume l'ensemble de notre programme annuel et mentionne le traitement de chaque mission. D'autre part, chaque réseau est géré par une équipe et pour assurer un meilleur suivi, nous effectuons régulièrement des prospections et des visites dans les différents réseaux de distribution.

Source : élaboré par nous même sur la base des résultats de l'entretien

Axe 2 : identification des risques, mise en situation et le besoin en matière de Risk management ainsi le référentiel ISO 31000.

TABLEAU 3-7 : LES REPOSES SUR LES QUESTIONS DU DEUXIEME AXE (DC)

Les questions posées	Les réponses obtenues
- Quels types de risques rencontrez-vous dans la réalisation de votre travail?	Risque de la concurrence
- Comment agissez-vous dans le cas des risques suivants?	D'abord, nous détectons le problème par les visites des réseaux. Ensuite, nous questionnons les différents agents qui travaillent là-bas, si la raison du problème est d'un

Chapitre 03 : Etude de cas

- problème dans le réseau de distribution ?	ordre commercial c'est à nous de le gérer, si c'était d'un autre ordre, nous allons le communiquer aux autres directions et assurer un suivi pour confirmer que le problème est bien pris en charge jusqu'à sa résolution définitive.
- Connaissez-vous le référentiel ISO 31000?	NON
- Etes-vous dans le besoin de l'adopter?	NON

Source : élaboré par nous même sur la base des résultats de l'entretien

Analyse :

D'après l'entretien avec Monsieur ALLILATE, il est apparu que le département commercial et bancassurance est divisé en deux cellules : une première nommée "commercial et relation client" qui a pour but de gérer tous les réseaux de distribution du CAARAMA, qu'ils soient directs, indirects (CAAR, AGA et les courtiers) et deuxième nommée le réseau de vente en ligne, tout en restant à l'écoute de ses clients et en les fidélisant, et une cellule "bancassurance".

En premier lieu, pour assurer une meilleure exécution de ces tâches, une démarche particulière est établie pour chaque mission. Cependant, la présence des risques pouvant impacter le travail de cette cellule n'est pas prise en compte à sa juste valeur ou niveau. Selon Monsieur ALILATE, le risque concurrentiel n'est pas considéré comme un réel risque pouvant entraîner de grandes conséquences. Il est donc évident que la notion de risque est absente.

- **Entretien avec Mr. ZOUTAT Mohamed Lamine (sous-directeur Bancassurance)**

Axe 1 : analyse des missions des différents départements de la compagnie CAARAMA assurance

TABLEAU 3-8 : LES REponses SUR LES QUESTIONS DU PREMIER AXE (DC)

Les questions posées	Les réponses obtenues
- Quelles sont les principales missions de votre direction?	Notre mission principale est d'animer le réseau bancaire et les autres canaux digitaux. Cette mission peut être dévisée en sous missions qui sont: La commercialisation des produits assurances en banque. Ecoute, réseau et assistance Le suivi du chiffre d'affaires (reporting) L'établissement de système des challenges

Chapitre 03 : Etude de cas

	<p>Le règlement des commissions La formation des agents souscripteurs et l'élaboration de la carte professionnelle Visiter les agences</p>
- Est-ce que ces missions sont structurées et suivies selon une démarche particulière?	OUI, mais pour certaines uniquement
- Si oui, quelle est cette démarche?	Pour la majorité des missions c'est des documents à fournir ainsi que cette démarche se résume en un ensemble de procédures mais qui ne sont pas souscrites en normes internes seulement du côté de client. Enfin, un système automatiser est mis en place afin de surveiller la réalisation de chaque agence par semaine.

Source : élaboré par nous même sur la base des résultats de l'entretien

Axe 2 : identification des risques, mise en situation et le besoin en matière de Risk management ainsi le référentiel ISO 31000.

TABLEAU 3-9 : LES REPOSES SUR LES QUESTIONS DU DEUXIEME AXE (DC)

Les questions posées	Les réponses obtenues
- Quels types de risques rencontrez-vous dans la réalisation de votre travail?	<p>Risque perte de client Risque nuire à l'image de l'entreprise et de ses partenaires Risque de ne pas régler les sinistres à temps Risque de ne pas régler les commissions</p>
<p>- Comment agissez-vous dans le cas des risques suivants?</p> <p>- problème de Reporting?</p> <p>- un conflit d'intérêt avec les partenaires bancaires?</p>	<p>.Problème de Reporting: Dans ce genre de problème, nous avons recours aux méthodes traditionnelles, c'est-à-dire que nous mettons en place une analyse trimestrielle envoyée par fax, où sont mentionnés les états de production de chaque agence. Ensuite, un déplacement est nécessaire pour corriger ce problème</p> <p>.Conflit d'intérêt avec les partenaires bancaires: nous n'avons jamais rencontré ce genre de problème car tout est réglementé par l'État, qui a fixé un taux de commission de 15% (l'assurance paie 15% des commissions à la banque). De plus, la banque est en position de force et réfléchit à deux fois avant de conclure un partenariat avec une compagnie d'assurance.</p>
- Connaissez-vous le référentiel ISO 31000?	NON, j'ai des connaissances vagues en normes ISO et en gestion des risques.
- Etes-vous dans le besoin de	NON

Chapitre 03 : Etude de cas

l'adopter?	
------------	--

Source : élaboré par nous même sur la base des résultats de l'entretien

Analyse :

Après avoir fait l'entretien avec Mr le directeur de la direction bancassurance nous avons constaté que Sa mission principale est d'assurer la commercialisation des produits d'assurance auprès de ses réseaux intermédiaires (les banques ABC et CPA) ainsi que du réseau digital. Nous remarquons qu'il n'y a pas de démarche particulière pour le suivi des missions, il s'agit simplement d'un ensemble de documents à fournir ou qui sont toujours demandés pour assurer la continuité de ces tâches. En revanche, les risques les plus présents sont : le risque fournisseur de service, le risque assurance santé, le risque décès en cas de crédit, le risque voyage et le risque déficit de communication. De plus, d'après les réponses obtenues, nous affirmons que la notion de risque est absente et se limite uniquement au caractère physique du risque, même si le réseau intermédiaire de CAARAMA possède des connaissances relatives aux normes ISO et à la gestion des risques. La CPA a obtenu la certification ISO 9001 et ABC dispose d'une direction de gestion des risques.

Enfin, nous constatons que les fournisseurs de services ont un réel pouvoir et sont en position de force face à CAARAMA assurance, ce qui la rend dépendante d'eux.

- **Entretien avec Mme DHOU Razika (senior manager prévoyance et réassurance du département technique vie).**

Axe 1 : analyse des missions des différents départements de la compagnie CAARAMA assurance.

TABLEAU 3-10 : LES REPONSES SUR LES QUESTIONS DU PREMIER AXE (DTV)

Les questions posées	Les réponses obtenues
- Quelles sont les principales missions de votre direction ?	Règlement du sinistre Calcul des chiffres (bilans, réassurance) Assurer la tarification (produit prévoyance ou ATD, sélection médicale)
- Est-ce que ces missions sont structurées et suivies selon une démarche particulière ?	Bien sûr que OUI
- Si oui, quelle est cette démarche ?	Une approche basée sur les calculs mathématiques et l'utilisation de statistiques, en particulier la loi des grands nombres, est utilisée pour établir un processus bien structuré visant à évaluer les différents contrats (tout ce qui concerne les contrats d'assurance vie, décès et de

Chapitre 03 : Etude de cas

	capitalisation) et à calculer les provisions.
--	---

Source : élaboré par nous même sur la base des résultats de l'entretien

Axe 2 : identification des risques, mise en situation et le besoin en matière de Risk management ainsi le référentiel ISO 31000.

TABLEAU 3-11 : LES REPONSES SUR LES QUESTIONS DU DEUXIEME AXE (DTV)

Les questions posées	Les réponses obtenues
- Quels types de risques rencontrez-vous dans la réalisation de votre travail ?	Risque de tarification et de fraude dans les sinistres (manque de données nécessaires à la tarification, fausses déclarations de données et d'informations). Risque système (le système peut se bloquer, lenteur dans l'exécution des tâches, anomalies dans les calculs). Risque moral.
- Comment agissez-vous dans le cas des risques suivants ? - En cas d'une fraude ?	.Le cas d'une fraude qui n'est pas détectée avant le règlement du sinistre, car lors de l'élaboration des cotations des contrats, une relation de bonne foi est supposée entre les deux parties. Cependant, une fois le sinistre réalisé, il est possible de détecter la fraude. Par exemple, un client décède en raison de sa maladie mais ne mentionne pas sa maladie lors de la souscription du contrat. Après son décès, nous constatons qu'il s'agissait d'une fraude. .Donc, dans ce cas, on fait appel à la CNAS dans le cas de l'assurance santé, par exemple, afin qu'elle effectue une vérification approfondie. Ensuite, nous procédons au remboursement. Dans certains cas, nous faisons appel à des institutions spécialisées pour mener des enquêtes précises et obtenir les informations nécessaires afin de régler le sinistre et offrir le meilleur service possible.
- Connaissez-vous le référentiel ISO 31000 ?	NON
- Etes-vous dans le besoin de l'adopter ?	Oui, Bien sur chaque compagnie a besoin d'avoir une démarche de management de risques bien spécifique pour assurer sa pérennité.

Source : élaboré par nous même sur la base des résultats de l'entretien

Analyse :

Selon les réponses de Mme DHOU Razika, il est évident que le département technique revêt une grande importance, étant donné ses missions importantes et sa démarche bien structurée

Chapitre 03 : Etude de cas

pour les accomplir, principalement basée sur des calculs et des statistiques. Cependant, malgré cette rigueur mathématique, certains risques persistent.

Ses réponses révèlent une prise de conscience des divers risques inhérents à la direction et à son travail, ainsi que des mesures prises pour les gérer efficacement. Par exemple, le risque de fraude est particulièrement préoccupant. Les fraudes peuvent être difficiles à détecter avant le règlement du sinistre, car elles dépendent souvent de fausses déclarations ou de données manquantes. Dans de tels cas, il est crucial de pouvoir identifier et traiter rapidement les fraudes après leur découverte, afin de limiter les pertes financières et de maintenir la confiance des clients. La réponse indique une collaboration potentielle avec des institutions spécialisées pour mener des enquêtes approfondies, soulignant ainsi l'importance de disposer de ressources externes pour compléter les capacités internes de gestion des risques. Finalement, Mme DHOU exprime son absence de connaissance de référentiel ISO 31000 qui pourrait offrir des lignes directrices pour améliorer la gestion des risques au sein de l'entreprise, mais après avoir expliqué les principes de la norme nous avons constaté un intérêt positif pour l'adoption de cette norme au sein de l'entreprise et le suivi d'une démarche particulière pour gérer les risques.

- **Entretien avec Mr HAMADACHE Farid (manager RH).**

Axe 1 : analyse des missions des différents départements de la compagnie CAARAMA assurance.

TABLEAU 3-12 : LES REPONSES SUR LES QUESTIONS DU PREMIER AXE (DRH)

Les questions posées	Les réponses obtenues
- Quelles sont les principales missions de votre direction ?	Participer à l'élaboration des scénarios prospectifs et proposer des choix stratégiques en cohérence avec les orientations politiques. Animer et évaluer la mise en œuvre de la politique RH. Diffuser les orientations de la politique RH. Analyser les situations et les organisations de travail. Assurer une veille juridique et sociale dans le cadre du droit du travail. Encadrer et accompagner l'équipe RH dans ses missions. Appliquer et gérer, à partir des dispositifs législatifs et réglementaires, l'ensemble des processus de déroulement de carrière et de paie. Effectuer une veille sur l'actualité juridique et sociale afin de pouvoir assurer son rôle de référent en matière de politique salariale et de gestion des ressources humaines au sein de l'entreprise.
- Est-ce que ces missions sont structurées et suivies selon une	Oui

Chapitre 03 : Etude de cas

démarche particulière ?	
- Si oui, quelle est cette démarche ?	Chaque mission a une démarche spécifique selon le règlement intérieur de la société. Par exemple, le processus de recrutement suit une démarche particulière qui commence par la détection de besoin après, la recherche des profils requis, puis se poursuit avec les entretiens et, une fois l'acceptation obtenue, l'intégration du nouveau recruté.

Source : élaboré par nous même sur la base des résultats de l'entretien

Axe 2 : identification des risques, mise en situation et le besoin en matière de Risk management ainsi le référentiel ISO 31000.

TABLEAU 3-13 : LES REPONSES SUR LES QUESTIONS DU DEUXIEME AXE (DRH)

Les questions posées	Les réponses obtenues
- Quels types de risques rencontrez-vous dans la réalisation de votre travail ?	Risque de conflits Risque humain
- Comment agissez-vous dans le cas des risques suivants ? - Conflit interne ?	Dans ce cas on opte pour une approche simplifié comme suit : Identifier les sources de conflit. Encourager la communication ouverte. Recourir à la médiation si nécessaire. Établir des règles claires de résolution des conflits. Offrir une formation en gestion des conflits. Favoriser une culture de collaboration. Suivre et évaluer la résolution des conflits.
- Connaissez-vous le référentiel ISO 31000 ?	NON
- Etes-vous dans le besoin de l'adopter ?	NON

Source : élaboré par nous même sur la base des résultats de l'entretien

Analyse :

D'après les réponses de Monsieur HAMADACHE Farid, il est clair que le département des Ressources humaines veille sur le développement de l'entreprise et joue un rôle très important dans son processus décisionnel à travers sa ressource clé qui est le capital humain. Sa mission principale est d'être à l'écoute des travailleurs et de répondre à leurs besoins en assurant un suivi et un accompagnement du salarié depuis son entrée jusqu'à son départ de l'entreprise. Nous remarquerons que le département suit une démarche bien structurée favorisant une bonne maîtrise des tâches. Et comme la mission principale de ce département est centrée sur

Chapitre 03 : Etude de cas

le facteur humain, il est évident que la majorité des problèmes et des risques rencontrés lors de l'exécution de ces tâches sont liés au capital humain. Il est important de mentionner que le capital humain est à la fois la raison du succès de l'entreprise et la principale source des problèmes. En revanche, ce département gère ces problèmes grâce à une culture de résolution des conflits. Enfin, il est évident que ce département manque de démarches de gestion des risques et n'a pas les connaissances nécessaires dans ce domaine, malgré une certaine mentalité axée sur celui-ci, bien que le pourcentage soit faible.

- **Entretien avec directrice manager département Technique non vie.**

Axe 1 : analyse des missions des différents départements de la compagnie CAARAMA assurance.

TABLEAU 3-14 : LES REPONSES SUR LES QUESTIONS DU PREMIER AXE (DTNV)

Les questions posées	Les réponses obtenues
- Quelles sont les principales missions de votre direction ?	Tarification des risques (accident, assistance, voyage) Gestion sinistre santé Gestion tiers payant Réassurance de l'assurance voyage à l'étranger et réassurance facultatif à l'international Réalisation des bilans en extra et refacturation Gestion du réseau Gestion Remboursement tiers payant
- Est-ce que ces missions sont structurées et suivies selon une démarche particulière ?	Oui, bien sur
- Si oui, quelle est cette démarche ?	Il existe plusieurs procédures internes, guides, des notes, selon le produit et la mission demandée

Source : élaboré par nous même sur la base des résultats de l'entretien

Axe 2 : identification des risques, mise en situation et le besoin en matière de Risk management ainsi le référentiel ISO 31000.

TABLEAU 3-15 : LES REPONSES SUR LES QUESTIONS DU DEUXIEME AXE (DTNV)

Les questions posées	Les réponses obtenues
- Quels types de risques rencontrez-vous dans la réalisation de votre travail ?	Risque liée au tiers payant Risque liée à l'assistance Risque relation client Risque fraude et tarification Risque informatique

Chapitre 03 : Etude de cas

<ul style="list-style-type: none"> - Comment agissez-vous dans le cas des risques suivants ? - Problème avec IPA , SAGPS 	<p>Généralement c'est des problèmes liés au mauvaise prise de charge des client de la part de ces partenaires ou bien une lenteur dans la transmission d'information à CAARAMA , pour régler ça on opte pour des réunions ou on revoit tout le processus pour trouver la faille donc c'est bien à travers la communication et la négociation tout dépend la situation.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Connaissez-vous le référentiel ISO 31000 ? 	<p>Non</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Etes-vous dans le besoin de l'adopter ? 	<p>Oui, Bien sur chaque compagnie a besoin d'avoir une démarche bien spécifique pour traiter ses risques, car si une compagnie n'est pas en mesure d'identifier et de connaître ses risques elle ne peut pas avancer .</p>

Source : élaboré par nous même sur la base des résultats de l'entretien

Analyse :

D'après les réponses de madame la directrice technique non vie, nous avons pu constater que la direction technique non vie a un rôle important et complémentaire au celui du direction technique vie, chaque nouvelle souscription doit passer en premier par la direction technique vie après celle de non vie qui assure l'orientation et le suivi de cette dernière. Les principales missions de cette direction sont liée à tous ce qui est assistance, santé, maladie, service tiers payant et orientation., ces missions sont structurées et suivies selon des guides et des notes bien structurées et spécifiques pour chaque mission. Les risques présents dans cette direction sont :risque système, risque tarification , risque liée à l'assistance et au tiers payant.

Nous avons constaté que cette direction manque d'une démarche de management des risques et même une absence des connaissances de la norme ISO 31000 mais il existe une ouverture d'esprit pour l'adoption d'une approche de management des risques.

- Entretien avec Mme. NAIL Meriem (manager principal en comptabilité)

Axe 1 :analyse des missions des différents départements de la compagnie CAARAMA assurance.

TABLEAU 3-16: LES REPONSES SUR LES QUESTIONS DU PREMIER AXE (POLE COMPTABILITE)

Les questions posées	Les réponses obtenues
<ul style="list-style-type: none"> - Quelles sont les principales missions de votre direction ? 	<p>Enregistrement comptable (écriture chargé produit , salaire ,CA)</p>

Chapitre 03 : Etude de cas

- Est-ce que ces missions sont structurées et suivies selon une démarche particulière ?	Oui , bien sûr on a un guide
- Si oui, quelle est cette démarche ?	On a un guide de la part d'un financier qui prépare les OP et après pour vérifier les documents nécessaires

Source : élaboré par nous même sur la base des résultats de l'entretien

Axe 2 : identification des risques, mise en situation et le besoin en matière de Risk management ainsi le référentiel ISO 31000.

TABLEAU 3-17 : LES REPOSES SUR LES QUESTIONS DU DEUXIEME AXE (POLE COMPTABILITE)

Les questions posées	Les réponses obtenues
- Quels types de risques rencontrez-vous dans la réalisation de votre travail ?	Risque perte de données
- Comment agissez-vous dans le cas d'un risqué de perte de données ?	Dans ce cas le problème sera communiqué au directeur pour le discuter et trouver la Meilleur solution
- Connaissez-vous le référentiel ISO 31000 ?	non
- Etes-vous dans le besoin de l'adopter ?	non

Source : élaboré par nous même sur la base des résultats de l'entretien

Analyse :

D'après l'entretien avec Madame NAILI, il est apparu que le département finance et comptabilité est divisé en deux pôles : l'un appelé "Pôle de comptabilité" qui a pour mission de réaliser les opérations comptables de l'ensemble de la compagnie. Pour cela, une démarche et un guide sont disponibles afin d'accomplir ces missions. Au sein de ce Pôle, il existe un risque de perte de données qui pourrait engendrer des problèmes majeurs. Cependant, pour faire face à ce risque, le Pôle ne dispose pas d'une démarche spécifique, mais il transfère le problème au directeur en raison de sa sensibilité. Finalement, nous avons constaté l'absence de connaissances en matière de gestion des risques ou de la norme ISO 31000.

- Entretien avec Mr DJAZOUBI Billel (manager en finance)

Axe 1 : analyse des missions des différents départements de la compagnie CAARAMA assurance.

Tableau n°14: les réponses sur les questions du premier axe (pole finance)

Chapitre 03 : Etude de cas

TABLEAU 3-18 : LES REPONSES SUR LES QUESTIONS DU PREMIER AXE (POLE FINANCE)

Les questions posées	Les réponses obtenues
- Quelles sont les principales missions de votre direction ?	Gestion de la trésorerie Gestion des excédents de la trésorerie Prévision des encaissements Préparer les supports physiques pour la comptabilité Assurer le support de toutes les directions
- Est-ce que ces missions sont structurées et suivies selon une démarche particulière ?	Réellement il s'agit des techniques qui sont connu dans le domaine des finances car c'est exigence
- Si oui, quelle est cette démarche ?	Parmi les techniques utilisable au sein de notre pole , chaque trimestre on envoie des états réglementés au ministère, rapprochement bancaire c.-à-d. il doit être confronté avec la comptabilité, aussi il faut avoir toutes les informations concernant les chèques et toute information concernant la trésorerie, aussi on utilise la codification pour

Source : élaboré par nous même sur la base des résultats de l'entretien

Axe 2 : identification des risques, mise en situation et le besoin en matière de Risk management ainsi le référentiel ISO 31000.

TABLEAU 3-19 : LES REPONSES SUR LES QUESTIONS DU DEUXIEME AXE (POLE FINANCE)

Les questions posées	Les réponses obtenues
- Quels types de risques rencontrez-vous dans la réalisation de votre travail ?	Risque d'information
- Comment agissez-vous dans le cas d'un risque d'information ?	Il faut faire un contrôle d'information , à travers un suivi bancaire , e, vérifiant tous les détails pour régler la situation , par exemple on vérifie directement le numéro de chèque et vérifier la disponibilité de l'information sur le système après finalement corriger l'information
- Connaissez-vous le référentiel ISO 31000 ?	Non
- Etes-vous dans le besoin de l'adopter ?	Oui

Source : élaboré par nous même sur la base des résultats de l'entretien

Chapitre 03 : Etude de cas

Analyse : Comme nous l'avons déjà mentionné, le deuxième pôle de la direction finance et comptabilité est nommé "Pôle finance". Sa mission principale est de gérer la trésorerie et ses excédents, ainsi que de faire des prévisions des encaissements. Ce pôle suit une démarche spécifique exigée pour assurer la disponibilité réelle de l'entreprise et fournir le meilleur service. Le risque auquel les employés sont confrontés dans leur travail est le risque d'information. Pour faire face à ce risque, il faut contrôler l'information et essayer de trouver tous les détails pertinents afin de remplir les missions du pôle. Nous avons constaté une absence de connaissance de la norme ISO 31000, mais également un intérêt pour le domaine du management des risques ainsi qu'un esprit de gestion des risques, malgré l'absence de notions écrites et d'un département dédié au management des risques. Il y a même une ouverture d'esprit pour apprendre dans ce domaine et l'appliquer afin de garantir une meilleure performance dans l'entreprise.

- **Entretien avec Mr. ABALOUI Toufik (senior manager infrastructure)**

Axe 1 : analyse des missions des différents départements de la compagnie CAARAMA assurance.

TABLEAU 3-20 : LES REPONSES SUR LES QUESTIONS DU PREMIER AXE (DSI)

Les questions posées	Les réponses obtenues
- Quelles sont les principales missions de votre direction ?	Gestion des systèmes et des technologies de l'information Développement et mise en œuvre de solutions informatiques Sécurité informatique, Gestion des données, Support technique , alignement stratégique Gestion des projets informatiques
- Est-ce que ces missions sont structurées et suivies selon une démarche particulière ?	Généralement, les missions de la direction des systèmes d'information (DSI) sont structurées et suivies selon des démarches spécifiques pour garantir leur efficacité et leur alignement avec les objectifs de l'organisation.
- Si oui, quelle est cette démarche ?	Comme déjà évoqué dans la réponse à la précédente question, nous n'adoptons pas actuellement une démarche basée sur une norme spécifique.

Source : élaboré par nous même sur la base des résultats de l'entretien

Axe 2 : identification des risques, mise en situation et le besoin en matière de Risk management ainsi le référentiel ISO 31000.

TABLEAU 3-21: LES REPONSES SUR LES QUESTIONS DU DEUXIEME AXE (DSI)

Les questions posées	Les réponses obtenues
----------------------	-----------------------

Chapitre 03 : Etude de cas

<p>- Quels types de risques rencontrez-vous dans la réalisation de votre travail ?</p>	<p>Risques de sécurité informatique Risques liés à la gestion des données Risques opérationnels Risques liés aux projets informatiques Risques liés à la conformité et à la réglementation Risques liés à la gouvernance et à la stratégie Risques liés aux fournisseurs et aux partenaires</p>
<p>- Comment agissez-vous dans le cas d'un bug de système ?</p>	<p>En cas de découverte d'un bug dans le système, plusieurs mesures peuvent être prises pour y remédier et minimiser son impact sur les opérations de l'organisation :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Évaluation du bug 2. Isolation du bug 3. Correction du bug 4. Tests de validation 5. Communication avec les parties prenantes 6. Prévention future <p>En résumé, la réaction à un bug dans le système implique une approche systématique et coordonnée pour identifier, isoler, corriger et prévenir le problème, tout en maintenant une communication ouverte avec les parties prenantes concernées.</p>
<p>-Connaissez-vous le référentiel ISO 31000 ?</p>	<p>Non</p>
<p>- Etes-vous dans le besoin de l'adopter ?</p>	<p>Oui, nous sommes toujours intéressés par l'apprentissage de nouvelles normes et méthodologies en matière de gestion des risques, et d'en savoir plus et d'explorer comment cela pourrait bénéficier à notre organisation.</p>

Source : élaboré par nous même sur la base des résultats de l'entretien

Analyse : D'après les réponses de Monsieur ABALOUI, nous avons pris conscience de l'importance capitale de cette direction et des services qu'elle fournit à l'ensemble de l'entreprise, ainsi que des missions qu'elle effectue. Cependant, il semble que cette direction ne dispose pas d'une approche spécifique pour mener à bien ses activités, car elle ajuste généralement sa démarche en fonction de la taille, du coût et du délai des projets qu'elle réalise. Au cours de l'exécution de ses missions, cette direction doit faire face à plusieurs risques, tels que les risques de sécurité informatique, les risques liés à la gestion des données, les risques opérationnels et les risques liés aux projets informatiques. Nous avons remarqué qu'il y a un manque de connaissances concernant la norme ISO 31000, mais nous avons également constaté une prise de conscience de l'importance de ces normes établies par l'Organisation Internationale de Normalisation, et de leur impact sur la continuité et le bien-être de l'entreprise.

Synthèse : D'après tous les entretiens effectués avec les différents directeurs des directions. Nous pouvons dire que CAARAMA Assurance est une compagnie d'assurance qui possèdent des employés compétents et qualifiés malgré l'absence d'une direction Risk management, ils arrivent à faire face à des risques qui peuvent impacter la réalisation de leurs missions. De

Chapitre 03 : Etude de cas

plus, il y a une ouverture d'esprit qui favorise l'adoption d'une démarche spécifique dédiée au management des risques en premier et par la suite l'adoption des normes telles que la norme ISO 31000.

SECTION 03 : ESSAI DE MISE EN PLACE D'UNE DEMARCHE DE MANGEMENT DES RISQUES CONFORMES AUX EXIGENCES DE LA NORME ISO 31000

Dans cette section, nous proposons d'implémenter une démarche de management des risques selon la norme ISO 31000.

1. APPRECIATION DU RISQUE :

1.1 LA PHASE D'IDENTIFICATION DU RISQUE :

Selon l'analyse de l'environnement de l'entreprise déjà effectuée (PESTEL, SWOT, PORTER) et les réponses de l'entretien, nous avons pu dresser le tableau ci-dessous qui résume les différents risques identifiés pour chaque direction.

TABLEAU 3-22 : LES RISQUES IDENTIFIES POUR CHAQUE DIRECTION

Les directions	Code de risque	Les risques
Direction Marketing et communication	RMC1 RMC2 RMC3 RMC4	<ul style="list-style-type: none"> • Risque d'image et réputation • Risque client • Risque de mauvaise circulation de l'information et communication en interne. • Risque lié au manque d'effectif pour le poste chargé d'écoute de la plateforme.
Direction Commercial et relation client	RCR1 RCR2	<ul style="list-style-type: none"> • Risque lié à la concurrence • Risque lié aux nouveaux entrants (Ex : société Takaful).
Direction Bancassurance	RB1 RB2 RB3 RB4	<ul style="list-style-type: none"> • Risque fournisseur de service. • Risque distribution des produits Bancassurance (santé, décès, voyage). • Risque déficit communication • Risque de Reporting
Direction Technique vie	RTV1 RTV2	<ul style="list-style-type: none"> • Risque fraude et sinistralité • Risque de tarification
Direction Technique non vie	RTVN1 RTVN2	<ul style="list-style-type: none"> • Risque lié au tiers payant • Risque lié à l'assistance
Direction des Ressources humaines	RRH1 RRH2	<ul style="list-style-type: none"> • Risque de surcharge d'effectif • Risque de conflits

Chapitre 03 : Etude de cas

Direction Finance et Comptabilité ➤ Pole Comptabilité ➤ Pole Finance	RC1 RC2 RF1	<ul style="list-style-type: none"> • Risque de perte des OP • Risque lié à l'enregistrement comptable • Risque information • Risque de calculs mathématique et Technique
Direction d'informations	Systèmes RSI1 RSI2	<ul style="list-style-type: none"> • Risque lié à une anomalie d'utilisation OSN (office de souscription en linge) • Risque lié au système d'information (perte de données, licence des logiciels, perte de disque dur) • Risque acquisition et approvisionnement

Source : réalisée par nous-même sur la base des résultats des entretiens et de l'analyse de l'environnement de l'entreprise

1.2 PHASE D'ANALYSE DE RISQUE :

Après avoir identifié les risques, l'étape suivante est de déterminer le niveau de risque afin de prendre les bonnes décisions, et de donner une pondération aux critères des risques (fréquence et gravité)

Fréquence	Très faible	Faible	Moyenne	Forte	Très forte
Gravité	Négligeable	Mineure	Majeure	Dangereuse	Catastrophique
Poids	1	2	3	4	5
Criticité					

Source : Réalisée par nous même sur la base de la recherche documentaire .

1.3 L'EVALUATION DE RISQUE :

Nous avons décidé de traiter ces 10 risques en raison de leur importance et de leur impact sur l'activité de l'entreprise, ainsi que du manque d'expérience et du temps insuffisant pour les traiter tous.

En se basant sur cette échelle, nous avons fait ressortir les poids relatifs aux probabilités d'occurrence et des gravités respectives pour chaque risque identifié comme sus indiqué dans le tableau qui suit :

TABLEAU 3-23 : CALCUL DE LA CRITICITE

Risques		Probabilité d'occurrence (1)					Gravité du risque (2)					Criticité = (1)*(2)
R1	Risque d'absence de culture Risk management	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	12

Chapitre 03 : Etude de cas

R2	Risque économique et Socio-culturel	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	12
R3	Risque lié à la mauvaise distribution d'effectifs	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	3
R4	Risque menace concurrents et nouveaux entrants	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	15
R5	Risque sinistralité et tarification	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	8
R6	Risque de provision	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	9
R7	risque informatique	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	16
R8	risque de fournisseur de service et partenaire	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	9
R9	Risque client et fraude	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6
R10	Risque communication	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	12

Source : réalisée par nous-mêmes sur la base de l'historique des risques de l'entreprise.

2. HIERARCHISATION DES RISQUES :

Après avoir identifié, évalué et dressé la cartographie des risques choisis pour le traitement, il est important de les hiérarchiser par ordre d'importance. Cela nous permettra de les prioriser en fonction de leur criticité et de leur gravité, afin d'obtenir une plus grande précision.

FIGURE 3-7 : GRILLE D'ÉVALUATION DES RISQUES ET LEURS PRIORITÉS

Classification des risques	
>=13	Risque catastrophique. Nécessite une intervention immédiate et des mesures correctives urgentes. (priorité 1)
10-12	Risque élevé. Nécessite une surveillance rapprochée et des plans d'action pour réduire le risque. . (priorité 2)
7-9	Risque modéré. Nécessite une surveillance régulière et des mesures préventives. . (priorité 3)
4-6	Risque faible. Peut être géré par des procédures de routine, mais doit être surveillé. . (priorité 4)
<= 3	Risque minimal. Aucune action spécifique nécessaire, mais doit être revu périodiquement. . (priorité 5)

Source : élaborée par nous-mêmes à partir de l'analyse documentaire.

Chapitre 03 : Etude de cas

Cette figure présente une classification des risques en fonction de leur priorité, en utilisant une échelle de 1 à 25, et donne un aperçu de la gravité des risques et des priorités de traitement.

Cela nous permet de dresser la cartographie des risques suivantes qui résument les précédents étapes :

FIGURE 3-8: CARTOGRAPHIE DES RISQUES

		Gravité					
Fréquence	Très forte	5					
	Forte	4			R7		
	Moyenne	3		R9	R6-R8	R1-R2-R10	
	Faible	2			R5		
	Très faible	1			R3		
			Négligeable	mineure	Majeure	Dangereuse	Catastrophique
			1	2	3	4	5

Source : réalisée par nous-mêmes sur la base des calculs des criticités/ à partir de l'analyse documentaire.

3. TRAITEMENT DES RISQUES :

Après avoir fait la hiérarchisation des risques par ordre de priorité, on peut proposer plusieurs offres de traitement :

Pour traiter les risques identifiés, nous avons choisi quatre stratégies de traitement parmi les stratégies de traitement selon la démarche de la norme ISO 31000:

Stratégie de partage de risque : Lorsque le risque ne peut pas être évité ou réduit de manière rentable, le partage du risque avec des tiers peut être une option. car ça permet à l'entreprise de se concentrer sur ses objectifs principales tout en bénéficiant de l'expertise externe.

Stratégie de maintien en état : Cette stratégie est choisie lorsque les coûts associés à la réduction ou à l'élimination du risque dépassent les avantages potentiels. Cela permet à l'entreprise de continuer ses activités et met en avant la priorité de traitement d'autres risques.

Stratégie d'élimination : Cette stratégie est appropriée lorsque la source du risque peut être identifiée et éliminée sans compromettre les objectifs de l'organisation

Stratégie de réduction : Cette stratégie vise à réduire la probabilité d'occurrence d'un risque ou à atténuer ses impacts potentiels s'il se matérialise, ce qui permet de limiter les pertes de l'entreprise.

3.1 STRATEGIE DE PARTAGE DE RISQUE :

- 1) **Risque sinistralité** : Dans certains cas , l'entreprise doit partager ce risque avec d'autres sociétés de réassurances pour le cas des sinistres majeurs.
- 2) **Risque provision** : L'entreprise doit partager ce risque avec des sociétés de coassurance. Ce risque nécessite un traitement spécifique en raison de sa sensibilité, car il s'agit d'un risque interne à l'entreprise. Sans cela, l'entreprise ne serait pas en mesure de respecter ses engagements ou de poursuivre ses activités.

3.2 STRATEGIE DE MAINTIEN EN L'ETAT :

- 1) **Risque économique** : L'entreprise doit accepter le risque économique, car elle n'a aucune influence dessus. Cependant, elle doit également se protéger au maximum contre ce risque. Par exemple, en cas de nouvelles lois de finances, l'entreprise devrait collaborer avec d'autres sociétés de banque et d'assurance afin de préserver ses droits et ses bénéfices.
- 2) **Risque tarification** : le risque de tarification vu que l'entreprise génère un niveau de prime important qui aide à couvrir les sinistres, CAARAMA estime que c'est un risque acceptable sur lequel elle n'envisage pas d'action

3.3 STRATEGIE D'ELIMINATION :

- 1) **Risque communication** : Pour éliminer ce risque, l'entreprise devrait offrir une formation en communication à tous les employés afin de s'assurer qu'ils sont capables de communiquer de manière efficace et professionnelle. De plus, elle devrait mettre en place une stratégie qui facilite la circulation de l'information entre les départements et la société mère. En outre, la création d'un système de communication ou de messagerie spécifique à l'entreprise permettrait d'assurer une traçabilité et de limiter les conflits.
- 2) **Risque lié à la mauvaise distribution d'effectifs** : L'entreprise doit éliminer ce risque, et pour y parvenir, elle doit revoir son processus de recrutement et la répartition des ressources humaines afin d'assigner les bonnes personnes aux bons postes.

3.4 STRATEGIE DE REDUCTION :

- 1) **Risque menace concurrents et nouveaux entrants** : Pour faire face à ce risque, il est important de mener une veille concurrentielle régulière et de développer des stratégies visant à maintenir un avantage concurrentiel. En ce qui concerne les nouveaux entrants, CAARAMA Assurance peut créer des barrières à l'entrée en innovant dans ses produits et en diversifiant sa gamme de produits afin de répondre aux besoins des clients. Il est également essentiel de réaliser des économies d'échelle en trouvant les bons fournisseurs et prestataires de services, tout en limitant la marge de manœuvre.

Chapitre 03 : Etude de cas

- 2) **risque informatique** : Pour réduire ce risque, l'entreprise doit s'assurer que tous les logiciels et systèmes sont régulièrement mis à jour et entretenus afin de prévenir les erreurs logicielles et de contrôler l'accès à toute information, elle peut même acheter un service cloud pour éviter les pannes de système ou de site pour fournir le meilleur service aux clients.
 - 3) **Risque d'absence de culture Risk management** : L'entreprise doit réduire ce risque, car elle est en train de mettre en place un projet de création d'une direction de gestion des risques. Elle devrait commencer par former les supérieurs et les managers afin qu'ils donnent l'exemple en matière de gestion des risques à leurs subordonnés. Ensuite, progressivement, l'entreprise devrait intégrer le processus de gestion des risques à toutes les échelles en adaptant ses stratégies. En ajustant progressivement les pratiques nécessaires pour réduire ce risque, il finira par être éliminé.
 - 4) **Risque Socio-culturel** : En ce qui concerne le risque socio-culturel, il est nécessaire de le réduire en menant des campagnes de sensibilisation sur l'importance de l'assurance de personnes.
 - 5) **Risque sinistralité** : En ce qui concerne le risque de sinistralité, l'entreprise peut le réduire en menant des campagnes de sensibilisation et de prévention adaptées à chaque produit existant.
 - 6) **Risque provision** : L'entreprise doit réduire ce risque en développant en interne un système de recalcul des provisions dont la mission est de déterminer avec précision si la provision est correcte ou non.
 - 7) **Risque de fournisseur de service et partenaire** : Pour réduire ce risque, l'entreprise doit ajouter des clauses de contrats adaptées à ses besoins afin d'assurer ses droits et d'éviter les conflits.
 - 8) **Risque client et fraude** : pour réduire ce risque, il faut effectuer régulièrement des études de marché précises et des questionnaires auprès des clients. Cela permettra de mesurer leur satisfaction, d'évaluer l'adaptabilité des produits à leurs besoins et de vérifier leur bon fonctionnement et Pour réduire le risque de fraude, l'entreprise peut des systèmes de détection de fraude utilisant l'intelligence artificielle. De plus, elle peut également ajouter des clauses anti-fraude dans les contrats et faire appel à l'Agence pour la lutte contre la fraude à l'assurance (ALFA).
4. **SUIVI DES RISQUES ET REVUE** : L'entreprise doit effectuer un suivi périodique de ce processus de gestion des risques afin d'apporter les modifications nécessaires pour les aligner avec les objectifs de la société

Les recommandations pour l'entreprise :

- ✓ Création d'une direction risque management , de préférence quel soit une personne de l'extérieur pour qu'elle puisse mettre en place une culture qui favorise cette action.
- ✓ Élaboration des scénarios de risque

Chapitre 03 : Etude de cas

- ✓ Création d'un SRM en interne
- ✓ Développer une base de données contenant les différents risques, et communiquées sur les risques régulièrement.
- ✓ Mettre en place des indicateurs pertinents de pilotage des risques (KRI: key Risk Indicator).
- ✓ Prépare des rapports et des présentations de manière régulière afin de faciliter la communication avec les parties prenantes et les mettre au courant de tous ce qui se passe en interne
- ✓ Participer à des projets spécifiques liés à la gestion des risques, tels que l'implémentation de nouvelles politiques ou la mise en œuvre de nouveaux systèmes informatiques en utilisant l'IA ,BIG data , Logiciel de statistiques (SPSS, STATA, R...)
- ✓ Améliorer la stratégie de prise de décision
- ✓ Vérifier la distribution des tâches et des missions
- ✓ Réaliser des enquêtes périodiques dont le but est de recueillir des données permettant l'identification et le recensement des risques internes et externes auxquels la société est confrontée
- ✓ Acheter un cloud pour le Storage des données et l'amélioration de service électronique aux clients
- ✓ Sensibiliser les citoyens sur l'importance de l'assurance de personnes
- ✓ Acquérir de nouveaux partenaires pour élargir le réseau de distribution et le produit
- ✓ Développer des nouveaux projets comme le projet d'adaptation de la norme ISO 9001 en premier ensuite celle de ISO 31000.
- ✓ Faire appel à des organismes externes pour former les salariés à l'ISO 31000 comme :SGS TUV VERITAS.

Pour conclure, nous constatons que l'adoption d'une démarche de management des risques ou d'une norme n'est ni difficile ni impossible à mettre en place. Cependant, ce qui est difficile, c'est la gestion des ressources humaines. Malgré le développement des machines, tout est encore réalisé par des êtres humains. Par conséquent, l'entreprise doit prendre en considération les recommandations qui ont été apportées.

CONCLUSION GENERALE

Conclusion générale

Conclusion générale :

Dans un monde de plus en plus incertain, la gestion des risques est devenue une préoccupation majeure pour toutes les compagnies , et les compagnies d'assurance spécifiquement , car l'activité des assurances est basée sur les risques.

Pour cette raison, plusieurs compagnies d'assurances ont commencé à mettre en place des systèmes de management des risques conformes à des normes internationales comme la norme ISO 31000, mais en Algérie il reste un domaine mal exploité malgré sa nécessité et son importance pour la pérennité » et rentabilité pour l'entreprise.

Pour cela au cours de notre recherche nous avons mis la lumière sur le concept de management des risques, nous avons présenté de manière succincte le cadres référentiel ISO 31000 et nous avons cité quelques techniques d'appréciation du risque et les stratégies de traitement ces risques. Et sur les bases techniques et juridiques du marché assurantiel en Algérie et les différents risques présents dans le domaine d'assurance .

Nous avons effectué un stage pratique au niveau de CAARAMA Assurance dans lequel nous avons mis en œuvre l'étude théorique. L'étude en question se concentre sur les risques présents au sein des différents directions de la compagnie, pour implémenter une démarche de management des risques conforme à la norme ISO 31000 nous avons suivis le cadre organisationnel de cette dernière , cette implémentation peut se résume à mettre en place un processus formalisé et systématique , à savoir l'identification , l'évaluation et le traitement des risques .

Afin d'atteindre l'objectif de la recherche, la problématique suivante a été le socle de cette étude : Comment mettre en place une démarche de management des risques conforme au référentiel ISO 31000 dans la compagnie d'assurance CAARAMA ? Et afin de répondre à cette dernière, elle a été scindée en les questions subsidiaires suivantes :

- Existe-t-il une démarche spécifique pour prévenir les risques auprès de la compagnie d'assurance CAARAMA ?
- Cette démarche de prévention des risques de CAARAMA Assurance est-elle conforme au référentiel ISO 31000 ?
- Le référentiel ISO 31000 est-il compatible aux compagnies d'assurance?
- Le référentiel ISO 31000 peut-il être le mieux recommandé pour prévenir les risques auprès d'une compagnie d'assurance ?

Après avoir mené des recherches approfondies sur le sujet, ainsi qu'une étude pratique à l'échelle de CAARAMA ,nous avons pu confirmer toutes les hypothèses préalablement établies sauf la première hypothèse.

Conclusion générale

L'hypothèse 01 : Oui, il existe une démarche spécifique pour prévenir les risques chez CAARAMA Assurance' (**est infirmée**). Après avoir réalisé des entretiens avec les différentes directions de la compagnie, nous avons constaté qu'il n'existe pas de démarche spécifique pour prévenir les risques chez CAARAMA Assurance. De plus, la plupart des employés ne possèdent pas de culture du management des risques.

L'hypothèse 02 : Non, la démarche n'est pas conforme au référentiel ISO 31000' (**est affirmée**). Après avoir effectué le stage et réalisé des entretiens, nous avons constaté que la plupart des employés ne connaissent même pas la norme ISO 31000.

L'hypothèse 03 : Oui, ce référentiel est efficace et compatible par rapport aux compagnies d'assurances' (**est affirmée**). En effet, la norme ISO 31000 présente de nombreux avantages, tels que son applicabilité à toutes les compagnies, quel que soit leur domaine d'activité ou leur taille. De plus, la démarche de gestion des risques au sein des compagnies d'assurance est similaire à celle de la norme ISO 31000.

L'hypothèse 04 : Oui, nous le recommandons à condition de mettre en place une démarche de prévention des risques conforme aux exigences du référentiel' (**est affirmée**). Étant donné que la compagnie d'assurance fait face à un double risque, elle a vraiment besoin d'un référentiel international tel que la norme ISO 31000, qui organise cette démarche de manière stricte, formalisée et systématique. De plus, certains types de risques spécifiques aux compagnies d'assurance sont traités par la norme ISO 31000, tels que les risques opérationnels.

Tout au long de l'élaboration de ce travail, nous avons rencontré plusieurs difficultés notamment :

La compréhension de la norme : La norme ISO 31000:2018 est un document complexe qui peut être difficile à comprendre en profondeur. Vous devrez donc passer du temps à l'étudier pour être sûr de bien comprendre ses principes, ses directives et son vocabulaire.

Nous n'avons pas pu traiter tous les risques identifiés en raison du manque de temps et d'expérience, car il s'agit d'une norme très complexe, mal connue et difficile à mettre en place, surtout en l'absence d'une culture de gestion des risques et compte tenu de la complexité de ces risques.

Notre recherche pourrait dresser de nouvelles perspectives et conduire à d'autres domaines de développement. Pour cela, nous proposons les actions suivantes :

- En tant que partenaire de CAARAMA Assurance, la banque ABC possède un département de gestion des risques et dispose donc de connaissances dans ce domaine. Elle pourrait mener des études comparatives avec cette dernière pour mieux mesurer l'importance d'avoir une cellule de gestion des risques et les avantages qu'elle apporte à l'entreprise.

- Mettre en place un système intégré de la qualité et de la sécurité conforme à la norme ISO 9001 version 2015, ce qui permettra ensuite d'intégrer une approche de gestion des risques dans l'entreprise, ainsi que d'adopter la norme ISO 31000.

BIBLIOGRAPHIE

Bibliographie :

Ouvrages et livres :

- BARROTTA (P), BARROTTA (A) et CHAULE (P) : *BTS Assurance*, Edition Ellipses, N° 3, Paris, 2023.
- BENNASAR (M) : *Plan de continuité d'activité et système d'information*, Edition Dunod, n° 2, Paris, 2010.
- BETBEZE (J.P) : *Manuel d'économie contemporaine*, Edition Nathan, Paris, 1986.
- CAVLLARI (O), HASSID (O) : *Réaliser le plan de continuité d'activité de son entreprise*, Edition Maxima, Paris, 2011.
- Cleary, Seán, Malleret, Thierry, « Risques : perception, évaluation, gestion », édition Maxima.
- DARSA (J-D) : *La gestion des risques en entreprise*, Edition Gereso, n°4.
- HASSID (O) : *La gestion des risques*, Edition: Dunod, Edition n°: 2, 2008.
- LAURENT (P) : *Risk management : gestion des risques en entreprise, banque et assurance*, Edition Dunod, 2015.
- Le Ray, Jean, « gérer les risques : pourquoi, comment ? », édition AFNOR.
- LOUISOT (J-P) : *100 questions pour comprendre et agir*, édition AFNOR n° 2, 2014.
- Louisot, Jean-Paul, « Risk Management et stratégie selon la norme ISO 31000 », édition AFNOR.
- LUKAU NKODI (F) : *Gestion des assurances: Manuel à l'usage des étudiants de licence en gestion de la RD Congo*, Edition L'Harmattan RDC, publié en 2014, Paris.
- MARQUET (R) : *Le Volum BTS - Assurance - Révision et entrainement*, Edition Foucher, Paris, 2020.
- METAYER (Y), HIRSCH (L) : *Premiers pas dans le management des risques*, Edition AFNOR, Paris, 2007.
- MORALD (J) : *Dictionnaire de l'assurance*, Edition Arnaud Franel, n°3, Paris, 2013.
- MUKUNA(K), JEAN (P) : *La conception juridique du contrat d'assurance-vie: étude comparative des codes français et congolais*, édition L'Harmattan, Paris,2020.
- SAUTRA (G) : *Management du risque : une approche stratégique : cartographie des risques : prenez de la hauteur !*, édition AFNOR, France, 2021.
- TENEAU(G), AHANDA (J-G) : *Guide commenté des normes et référentiels*, Edition D'organisation, Paris,2009..
- VERET(C), MEKOUAR(R) : *Fonction : Risk manager*, Edition DUNOD, Paris, 2005.

Articles et revue :

- Article de l'ISO, Management du risque : ISO 31000, 2018.

- FMB (First nations Financial management board), Guide d'introduction à la gestion des risques au sein de la première nation, 2016.
- Guide des assurances en Algérie, réalisé par KPMG, édition 2015
- SADI (N), ACHOUCHE (M) : l'évolution du secteur des assurances en Algérie depuis l'indépendance , revue d'économie et de statistiques appliqués

Travaux universitaires :

- AZIZI (A), TAIBI (M) : Management des risques selon la norme ISO 31000 : 2018 Cas : SAA*, Ecole supérieure de commerce, Kolea, 2023.
- BENALLEGUE (M) : Cours du module Risk management, formation master gestion d'assurance*, Ecole des hautes études d'assurance, Alger, 2022.
- BENOUDINA (I) : Risk management : la mise en place d'une cartographie des risques du portefeuille des risques industriels de la SAA*, Mémoire de fin d'étude, IFID, 37ème promotion assurance, septembre 2020.
- BOUNAR (K) : La gestion d'un contrat d'assurance incidence avec recours cas CAAR*, Mémoire de fin d'étude, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2018.
- YANAT (S) : Cours du module bases techniques et bases juridiques, formation master gestion d'assurance*, Ecole des hautes études d'assurance, Alger, 2017.

Rapports :

- Activité des assurances en Algérie 2021, direction générale du trésor et de la gestion comptable des opérations financières de l'état, direction de l'assurance.
- Activité des assurances en Algérie 2022, direction générale du trésor et de la gestion comptable des opérations financières de l'état, direction de l'assurance.

Webographie :

- <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/risque/69557#wDBW36TXGk25JgX9.9>
- <https://www.iso.org/fr/news/>
- <https://www.assurland.com/assurance-blog/infos-pratiques-assurance/assurances-quest-ce-que-la-notion-de-risque.html>
- <https://www.certification-qse.com/methode-5m-ou-diagramme-dishikawa/>
- AMF, **Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne,**
- Allianz-trade.fr, **analyse de risque pour une vision claire des dangers encourus,**
- <https://www.qualitiso.com/risques-definition-types-evaluation-gestion/>
- <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/iso>
- <https://cybercercle.com/une-matrice-pour-anticiper-et-traiter-les-risques>
- www.revueassurances.ca
- www.cna.dz.
- <https://cna.dz/acteur/organismes-institutions>
- <https://cna.dz/assurance>
- <https://www.bsigroup.com/fr-CA/ISO-31000-Gestion-des-risques>

- www.revueassurances.ca

Documents internes de l'entreprise :

- Présentation de CAARAMA 04/12/2022
- Présentation de CAARAMA 09/03/2023
- Organigramme CAARAMA Assurance 2023

ANNEXES



Guide d'entretien



Thème : Essai de mise en place d'une démarche de management des risques conformes au référentiel ISO 31000- Cas : CAARAMA Assurance

Date:

Post :

Objectif :

Nous sommes étudiantes en Master Management et entrepreneuriat à l'École des hautes études commerciales Kolea. nationale Supérieure de Management. Dans le but d'enrichir notre travail de recherche qui porte essentiellement sur la gestion des risques en entreprise, nous vous proposons monsieur/madame ce guide d'entretien, en espérant d'avoir des réponses à mes questions présentes ci-dessous :

1. Quelles sont les principales missions de votre direction ?
2. Est-ce que ces missions sont structurées et suivies selon une démarche particulière ?
3. Si oui, quelle est cette démarche ?
4. Quels types de risques rencontrez-vous dans la réalisation de votre travail ?
5. Comment agissez-vous dans le cas de risque ,,? (le problème change selon la direction)
6. Connaissez-vous le référentiel ISO 31000 ?
7. Êtes vous dans le besoin de l'adopter?

TABLE DES MATIERES

<u>Remerciements</u>	4
Dédicace :	5
Dédicace :	6
Résumé	7
ABSTRACT	8
Liste des tableaux	9
Liste des figures	10
Liste des abréviations :	11
Sommaire	12
Introduction générale	I
CHAPITRE 01 :LE management des risques selon la norme iso 31000	5
Introduction :.....	6
Section 01 : les notions de risque	7
1. histoire récente des risques au sein de l'entreprise :	7
2. Définition du risque :.....	7
2.1 Dictionnaire Larousse :	7
2.2 Définition selon iso 31000 :	8
2.3 Définition assurantiel :	8
2.4 Définition entrepreneuriale :.....	8
3. Les éléments du risque :.....	8
4. Les dimensions du risque.....	9
5. La typologie des risques :	9
5.1 Risques géopolitiques :	9
5.2 Risques économiques :.....	10
5.3 Les risques stratégiques :	10
5.4 Les risques financiers :.....	10
5.5 Les risques opérationnels :.....	10
5.6 Les risques industriels :.....	10
5.7 Les risques juridiques :	11
5.8 Les risques informatiques :	11
5.9 Les risques ressources humaines :.....	11
5.10 Les risques d'image et/ ou de réputation :	11

5.11	Les risques knowledge management / gestion de la connaissance :.....	11
5.12	Autres risques :.....	12
5.13	Les risques d'intégrités :	12
6.	Définition de la gestion de risque :.....	12
6.1.	Les objectifs de la gestion de risque :	12
6.2.	L'importance de la gestion de risque :	12
7.	Les sources des risques :.....	13
8.	Les Phases d'analyse des risques :	13
8.1	La Planification:	14
8.2	L'Identification du risque:.....	14
8.3	Evaluation des risques:	15
8.4	Estimation du niveau de risqué par matrice probabilité/gravité:	15
8.5	Sensibiliser, communiquer :	16
8.6	Le suivi du risque :	16
9.	Le plan de continuité d'activité :.....	16
9.1	Définition du PCA :	16
9.2	Les objectifs du PCA :	17
10.	Contenu du PCA :	17
	Section 02 : La norme iso 31000	19
1.	Définition de la norme :	19
2.	Présentation de l'iso :(.....	19
3.	Définition de l'iso 31000 :.....	20
4.	La différence entre iso 31000 v 2009 et iso 31000v 2018 :.....	20
5.	Les particularités de la norme ISO 31000 :	20
5.1.	Les principes du management des risques :	21
5.2.	Cadre de management de risque :	23
5.3.	Processus de management de risque :	25
6.	Les avantages de la mise en œuvre de la norme ISO 31000 :.....	27
	Section 03 : cartographie des risques	29
1.	Définition de la cartographie des risques :.....	29
2.	Les objectifs de la cartographie des risques :.....	30
3.	Les approches d'élaboration d'une cartographie :	30
3.1	L'approche Bottom-up:	30

1.	Détermination des processus :	30
2.	Identification et cotation des risques inhérents aux processus	30
3.	Recensement et appréhension des actions de maitrise existantes :	31
4.	Estimation du risque résiduel :	31
3.2	L'approche top-down « top-management » :	31
3.2.1	repérer et évaluer les risques :	31
3.2.2	Rapprocher l'étude avec la nomenclature des risques de la compagnie :	31
3.2.3	Tisser les liens avec les processus de la compagnie :	31
3.3	L'approche mixte ou combinée :	31
4.	La démarche de conception d'une cartographie des risques :	32
4.1	Identification des domaines à risque :	32
4.2	Evaluation des risques :	33
4.3	La Hiérarchisation des risques :	35
4.4	La Gestion des risques :	35
4.5	La Surveillance et amélioration des risques :	35
5.	La fonction du RISK manager :	35
5.1.	Son profil :	36
5.2.	Les Qualités requises :	36
5.3.	Les missions :	36
	Conclusion :	38
	CHAPITRE 02 :Le domaine des assurances.....	39
	Introduction :	40
	Section 01 : Les bases techniques de l'assurance	41
1.	L'historique de l'assurance :	41
2.	Définition de l'assurance :	41
3.	La différence entre assurance de personnes et assurance de dommages :	42
3.1	Le principe :	42
3.2	La prestation de l'assureur :	43
4.	Les principes des assurances :	43
4.1.	La nécessité de production :	43
4.2.	L'homogénéisation des risques :	43
4.3.	La dispersion des risques :	43
4.4.	La division des risques :	43

4.5. L'utilisation des lois statistiques :	43
5. Les branches des assurances :	44
6. les éléments de l'opération d'assurance :	45
7. Les parties en présence:	46
8. Le rôle des sociétés d'assurance dans le circuit économique :	47
9. Les types des contrats d'assurance :	47
9.1. Assurance des personnes	47
9.1.1 Assurance sur la vie :	47
9.1.2 L'assurance contre les accidents corporels :	47
9.1.3 L'assurance maladie :	48
9.2. L'assurance des dommages	48
Section 02 : les assurances en Algérie.	49
1. Historique des assurances en Algérie :	49
2. Les sociétés d'assurance Algériennes :	52
3. Le cadre juridique des assurances :	52
<input type="checkbox"/> Le code civil :	52
<input type="checkbox"/> Le code pénal :	52
<input type="checkbox"/> Le code de commerce :	52
<input type="checkbox"/> Le code fiscal.....	53
<input type="checkbox"/> Le code social :	53
3.1 Règles de bonne conduite et obligations relatives au contrat :	53
3.2 Les obligations comptables et de tenu des livres réglementaires :	53
3.3 Les obligations déclaratives aux organismes de contrôle :	54
3.4 Obligation de déclaration à la centrale des risques :	54
3.5 Obligations déclaratives aux administrations fiscales et sociales :	54
<input type="checkbox"/> Règles générales :	54
<input type="checkbox"/> Les provisions réglementées	55
<input type="checkbox"/> Les provisions techniques d'assurances.....	55
<input type="checkbox"/> Représentation et placements des engagements réglementés	55
<input type="checkbox"/> Marge de solvabilité.....	55
<input type="checkbox"/> L'obligation de cession en réassurance.....	56
4. Institutions/organismes en charge des assurances en Algérie :	56
4.1 Commission de supervision des assurances (CSA) :	56

4.2	Direction des assurances (DASS) :	56
4.3	Bureau spécialisé de tarification en assurances(BST) :	57
4.4	Fonds de garantie automobile (FGA) :	57
4.5	Fonds de garantie des assurés (FGAS) :	58
4.6	Conseil national des assurances (CNA) :	58
4.7	Union algérienne des sociétés d'assurance et de réassurance (UAR) :	58
5.	Les produits d'assurance en Algérie :	59
5.1.	Les assurances de biens et de responsabilité :	59
5.1.1	L'assurance automobile :	59
5.1.2	Les risques «incendie»	59
5.1.3	Les risques techniques :	59
5.1.4	Les assurances CAT-NAT :	59
5.2.	Les multirisques :	60
5.2.1	L'assurance multirisque habitation : est	60
5.2.2	L'assurance multirisque professionnelle :	60
5.3	Les assurances transports :	60
5.3.1	Les facultés maritimes :	60
5.3.2	Les autres assurances transports :	60
5.4	Assurance de personnes :	60
5.4.1	Assurance en cas de vie :	61
5.4.2	Assurance retraite et assurance de groupe :	61
5.4.3	Assurance temporaire décès :	61
5.4.4	Assurance individuelle voyage :	61
5.4.5	Assurance individuelle accident	61
5.5	Les assurances obligatoires :	62
5.6	La bancassurance :	62
5.7	Les produits islamique ou «TAKAFUL» :	62
6.	Analyse du marché d'assurance en Algérie :	62
Section 03 : Risk management et les assurances		65
1.	Les notions de bases du sinistre :	65
1.1	La notion du sinistre :	65
1.2	La déclaration :	65
1.3	Le contrôle des garanties :	65

1.4	Les exclusions et les limitations	65
1.4.1	Les exclusions légales :	65
1.4.2	Les exclusions contractuelles :	65
1.5	L'expertise :	66
1.6	Indemnisation :	66
1.6.1	La franchise :	66
1.6.2	Découvert obligatoire :	66
1.7	Les provisions pour sinistres à payer :	66
1.8	La fin du contrat d'assurance :	66
2.	La tarification :	67
2.1.	La détermination et le calcul de la prime :	67
2.1.1.	La prime pure :	67
2.1.2.	La prime nette :	67
2.1.3.	La prime totale :	67
3.	Les différentes classes de risques en assurance :	68
3.1.	Les risques financiers :	68
3.2.	Risques assurantiels :	68
3.3.	Risques opérationnels :	68
3.4.	Risques stratégiques :	68
4.	La gestion des risques et les assurances :	69
4.1	Identification et Évaluation des Risques :	69
4.2	Evaluation des Risques :	69
4.3	Gestion des Risques :	69
4.4	Assurance des Risques :	69
4.5	Surveillance et Communication :	69
	Conclusion :	71
	CHAPITRE 03	72
	Etude de cas : Essai de mise en place d'une démarche de Management des risques selon la norme iso 31000 chez CAARAMA	72
	Introduction :	73
	Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil	74
1.	Présentation de l'entreprise :	74
2.	Logotype de CAARAMA :	74
3.	CAARAMA en chiffre :	75

4. La charte et valeurs de CAARAMA :	75
5. Les principes Ethiques de CAARAMA :.....	76
6. La fiche signalétique :.....	76
7. Les réseaux de distribution de CAARAMA :	76
7.1. Le canal digital de CAARAMA assurance :	77
7.2. Les partenaires de service :.....	78
8. Les clients potentiels de CARRAMA assurance :.....	78
9. Les produits de CAARAMA :.....	78
10. Organigramme de CAARAMA :	79
11. Analyse de l'environnement de l'entreprise :	80
11.1. Analyse PESTEL :	80
11.2. Analyse SWOT de CAARAMA Assurance :.....	82
11.3. Les 5 forces concurrentielles :	83
Section 02 :Présentation de la méthodologie de recherche	87
1.Présentation de la méthodologie de recherche :.....	87
2.Choix du type d'étude :.....	87
3.L'objectif de l'entretien directif :	88
4.Echantillonnage :.....	89
4.1 La durée de l'enquête :.....	89
4.2 Les étapes de l'entretien :.....	89
5.Traitement des données :	90
6.Le guide de l'entretien :.....	90
6.1 L'introduction:	91
6.2 Le corps de l'entretien :	91
6.3 Clôture :.....	91
7.Etude de cas et analyse des entretiens :	91
Section 03 : Essai de mise en place d'une démarche de mangement des risques conformes aux EXIGENCES de la norme iso 31000	108
1.Appréciation du risque :.....	108
1.1 La phase d'indentification du risque :.....	108
1.2 Phase d'analyse de risque :.....	109
1.3 L'évaluation de risque :.....	109
2.Hiérarchisation des risques :	110
3.Traitement des risques :	111

3.1	Stratégie de partage de risque :.....	112
3.2	Stratégie de maintien en l'état :.....	112
3.3	Stratégie d'élimination :.....	112
3.4	Stratégie de réduction	112
4.	Suivi des risques et revue.....	113
	Conclusion générale	115
	Bibliographie	118
	ANNEXES	122
	Table des matières.....	124