



Rapport annuel
2009

SCOR est membre du Pacte Mondial de l'ONU, principale initiative mondiale d'entreprises citoyennes. Conformément aux principes du Pacte, qui invitent les entreprises à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant à l'environnement, à prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement et à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement, le rapport annuel de SCOR est imprimé sur du papier fabriqué à partir de 40 % de fibres provenant de forêts gérées de manière durable et équitable ou contrôlées, et de 60 % de fibres recyclées.

Sommaire

- 2 Message du Président
- 4 La crise économique et financière en 2009
- 6 Les chiffres clés et faits marquants
- 8 Le plan stratégique Dynamic Lift (2007-2010)
- 9 Éphéméride

- 21 Valoriser et protéger le capital
- 33 La gouvernance de l'entreprise
- 42 Les trois moteurs du Groupe
- 53 Mobiliser les salariés pour promouvoir
une entreprise citoyenne

- 63 Glossaire et carnet d'adresses

Message du Président

Denis Kessler Président-Directeur général

Il y a plus d'un an, SCOR avait fait le diagnostic d'une crise économique et financière qui durerait plus longtemps que d'aucuns le prétendaient. Et nous avons décidé de placer la gestion générale de l'année 2009 entièrement sous le sceau de la prudence : dans notre exposition aux risques, dans la politique de souscription aussi bien en réassurance de Dommages qu'en réassurance Vie, dans la gestion de nos actifs et de nos placements, dans la politique financière, et, plus largement, dans la gestion générale de l'entreprise.

C'est effectivement une politique prudente qui a été poursuivie tout au long de l'année 2009. Elle a permis à SCOR de traverser cette période économique et financière agitée de manière satisfaisante. Notre Groupe a de fait atteint en 2009 ses deux principaux objectifs : d'une part, son objectif de *rentabilité* – qui a même dépassé son objectif de 900 points de base au-dessus du taux sans risque, et d'autre part son objectif de *solvabilité*, correspondant au niveau de sécurité que l'on offre à tous ceux qui nous font confiance en nous faisant porter leurs risques, puisque trois agences de notation nous ont décerné la note "A" depuis – et en dépit de – l'éclatement de la crise.

Le Groupe a également crû en 2009. Notre chiffre d'affaires annuel tangente 6,4 milliards d'euros. Cette croissance, de l'ordre de 10 %, résulte notamment de la forte mobilisation des équipes de souscripteurs de SCOR Global Life et de SCOR Global P&C. Toutes les lignes de métier – sur la quasi-totalité des marchés où nous souscrivons – ont contribué à cette croissance rentable, et le succès des renouvellements à la fin de l'année 2009 confirme cette amélioration des positions de SCOR.

Aussi notre Groupe est-il parvenu en 2009 à réaliser le triangle magique combinant simultanément *croissance*, *rentabilité* et *solvabilité*, alors que souvent l'atteinte d'un de ces objectifs se fait au détriment de l'un, voire des deux autres objectifs.

L'année 2009 a également été consacrée au renforcement de la politique de "risk management" dans le Groupe, gage ultime de sa profitabilité et de sa solvabilité. En septembre 2009, l'agence S&P a décidé de relever notre notation dans le domaine de la gestion des risques au niveau de "Strong". Les efforts dans ce domaine essentiel seront poursuivis car la gestion active de tous les risques que l'entreprise doit affronter est un des piliers de la



“Aussi notre Groupe est-il parvenu en 2009 à réaliser le triangle magique combinant simultanément *croissance*, *rentabilité* et *solvabilité*.”

“Nous sommes en passe d’atteindre les objectifs principaux du plan triennal Dynamic Lift et ceci contribuera à renforcer la crédibilité de notre Groupe vis-à-vis de nos clients, des marchés financiers, des régulateurs et des notateurs.”

nouvelle approche réglementaire connue sous le nom de Solvency II qui sera appliquée dans les années qui viennent, et pour laquelle nous nous préparons activement. Le modèle interne est désormais opérationnel et l’une de ses composantes – le module d’Economic Scenario Generator – a été distinguée par un prix décerné par *Risk Magazine*.

Enfin, l’organisation fondamentale du Groupe mise en place au cours des années récentes a fait ses preuves :

- d’une part en associant trois moteurs opérationnels – SCOR Global P&C, SCOR Global Life et SCOR Global Investments –, à sa société de tête SCOR SE consacrée à la finance d’entreprise, au développement stratégique et au management des risques ;
- et d’autre part avec ses six Hubs, structure innovante, multicentrique, correspondant exactement aux besoins d’un groupe de réassurance comme le nôtre, et aujourd’hui imité par d’autres sociétés.

L’année 2010 verra s’achever le plan triennal Dynamic Lift lancé mi 2007, au moment de la fusion avec Converium.

À cette époque, nous n’envisagions certes pas une crise aussi sévère que celle qui a secoué l’économie mondiale en 2008 et 2009, même si nous avons intégré lors de l’élaboration de notre plan que l’environnement dans lequel nous exerçons notre activité allait connaître une détérioration significative. Nous sommes cependant en passe d’atteindre les objectifs principaux de ce Plan et ceci contribuera à renforcer la crédibilité de notre Groupe vis-à-vis de nos clients, des marchés financiers, des régulateurs et des notateurs. D’ores et déjà SCOR prépare activement le prochain Plan triennal qui exprimera les nouvelles ambitions de notre Groupe, définira ses nouveaux objectifs, esquissera les voies qu’il empruntera et quantifiera les moyens qui seront mobilisés pour les atteindre. Ce nouveau plan – qui sera communiqué aux actionnaires et au marché mi-2010 – coïncidera avec la célébration des 40 ans de SCOR.

Notre Groupe continuera de reposer sur les quatre pierres angulaires qui en constituent les très solides fondations : (1) un fonds de commerce profond, reposant sur des relations loyales de long terme avec nos clients ; (2) un “appétit au risque” défini et respecté, (3) un haut niveau de diversification des risques aussi bien au passif qu’à l’actif du bilan, et (4) une stratégie de protection du capital du Groupe grâce notamment à une politique active conjuguant rétrocession et obligations catastrophes.

SCOR a encore beaucoup de défis à relever. La crise n’est pas finie – même si sa phase aiguë est derrière nous – et nous devons rester d’une grande vigilance dans tous les domaines, qu’il s’agisse d’une remontée des taux d’intérêt ou du retour de l’inflation, de la réduction de la demande de réassurance en raison de la stagnation économique, du développement de la fréquence des sinistres due à une récession prolongée, ou encore de l’alourdissement des contraintes réglementaires et prudentielles.

Aussi le Groupe restera-t-il mobilisé tout au long de l’année 2010 pour trouver sans délais les solutions optimales aux conséquences de toutes les évolutions économiques, financières ou de marché qui pourraient survenir. Il a la fierté d’avoir des clients fidèles et loyaux. Il sait pouvoir compter partout dans le monde sur ses collaborateurs de talent, impliqués dans leur métier et disposant d’une expertise reconnue. Il peut compter sur ses administrateurs attentifs, constructifs et vigilants, respectant les règles strictes de gouvernement d’entreprise. Il a pour véritable atout un actionariat solide, qui a soutenu activement son développement.



Denis Kessler

La crise économique et financière en 2009

Philippe Trainar Chief Economist du groupe SCOR

L'année 2009 comporte trois périodes. La crise s'est approfondie au cours du premier trimestre, faisant craindre un effondrement général de l'économie mondiale. L'activité au sein des pays de l'OCDE a ainsi chuté de 4,8 % au premier trimestre 2009 par rapport au premier trimestre de 2,2 % par rapport au trimestre précédent. Les pays industrialisés se sont situés à l'épicentre de cette crise mondiale, ils en sont clairement la cause. En moyenne, au premier trimestre 2009, l'activité dans les pays émergents ne s'inscrit en baisse que de 2 % par rapport à l'année précédente. L'atmosphère de panique générale était entretenue par la chute libre des marchés actions. Ceux-ci atteignent leur point bas le 9 mars 2009, date à partir de laquelle ils vont entamer une remontée spectaculaire, inédite quand on compare la crise actuelle aux crises précédentes.

Cette remontée anticipe en fait sur l'évolution ultérieure. De fait, le deuxième trimestre se caractérise par une stabilisation de l'activité dans les pays de l'OCDE (+ 0,1 % par rapport au trimestre précédent) et par un vigoureux rebond au sein des pays émergents. Ce rebond de l'activité s'étend aux pays industrialisés au troisième trimestre (+ 0,6 % par rapport au trimestre précédent) et se confirme en s'amplifiant au quatrième trimestre (+ 0,8 % par rapport au trimestre précédent). En fin d'année 2009, le glissement annuel de l'activité s'établit à - 0,7 % pour les pays industrialisés et à + 4,3 % pour les pays émergents qui jouent le rôle de locomotive de la reprise mondiale, soit + 1,3 % pour l'ensemble du PIB mondial.

Au sein des pays industrialisés, les situations ne sont pas homogènes. Si les États-Unis ont réussi à retrouver leur niveau d'activité de fin 2008, l'Europe, Euro-zone et Royaume-Uni, apparaît en revanche comme l'homme malade du monde, avec une chute de l'activité sur un an de 2,3 %, essentiellement imputable au Royaume-Uni, à l'Italie et à l'Allemagne. De fait, la reprise semble s'y être arrêtée au quatrième trimestre. Les enquêtes de conjoncture notent cependant un rebond de l'activité

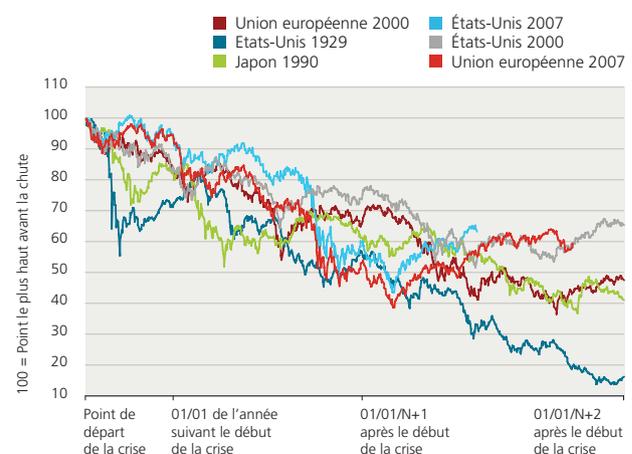
européenne au premier trimestre 2010 et une poursuite de la croissance aux États-Unis, quoiqu'incluant une correction par rapport au trimestre précédent, imputable à la correction des stocks.

Le regain d'optimisme se lit dans les prévisions des différents instituts économiques qui sont régulièrement révisées à la hausse depuis le printemps dernier. Pour autant, il faut se garder de tout excès d'optimisme lorsque l'on interprète les résultats de l'année 2009. Le rebond de l'activité au cours de la seconde moitié de l'année 2009 est, en effet, marqué par un grand nombre d'ambiguïtés :

- aux États-Unis, il est très largement imputable au restockage des entreprises, qui ne peut offrir qu'un soutien temporaire à l'activité économique ;
- hors stocks, il repose très largement, quand ce n'est pas exclusivement, sur un accroissement des dépenses et déficits publics (consommation publique, investissements publics et aide au secteur de l'automobile), sans avenir à moyen terme ;
- il résulte d'une création historique sans précédent de monnaie banque centrale, dont on se demande aujourd'hui comment la stériliser, alors que des tensions inflationnistes se font jour dans les pays anglo-saxons (le glissement des prix à la consommation atteint 2,7 % aux États-Unis et en Angleterre) ;
- le rôle de locomotive de la conjoncture mondiale joué par les pays émergents, notamment les pays émergents d'Asie, comme la Chine, repose lui-même sur des déséquilibres inquiétants au niveau des politiques monétaires et budgétaires, et des marchés immobiliers.

“Si les États-Unis ont réussi à retrouver leur niveau d'activité de fin 2008, l'Europe, Euro-zone et Royaume-Uni, apparaît en revanche comme l'homme malade du monde.”

LES GRANDES CRISES MONDIALES : COURS DES MARCHÉS ACTIONS DANS LES DEUX ANNÉES SUIVANT LE DÉCLENCHEMENT



LA RÉASSURANCE A BIEN RÉSISTÉ À LA CRISE

Comme nous le disions dans le rapport 2008, l'assurance n'est pas à l'épicentre de la crise, pour la simple raison que les opérations d'assurance ne sont pas une source de risque systémique, contrairement à d'autres opérations financières. Si l'assurance n'est pas à l'épicentre de la crise, elle en est en revanche une victime puisqu'elle souffre, à travers l'actif de son bilan, de la dépréciation des actions et des titres exposés à des risques de contrepartie ainsi que de la baisse du rendement des taux sans risque ou peu risqué. Mais, par comparaison avec d'autres secteurs, notamment au sein des activités financières, l'assurance a été moins touchée et présente, dans l'ensemble, des résultats 2009 en termes de primes, d'indemnités et de rentabilité qui restent satisfaisants eu égard aux circonstances.

Naturellement, par grande ligne d'activité, la situation est très contrastée, avec des lignes d'activité fortement impactées, comme l'assurance crédit, et d'autres assez peu affectées, comme l'assurance auto. Au total, on peut dire que l'assurance Vie et l'assurance des risques économiques ont été plus affectées par la crise que les assurances de biens et responsabilités et que celles-ci l'ont été plus que la réassurance. Les marchés financiers mondiaux ont bien reflété cette hiérarchie tout au long de l'année 2009. Les valeurs d'assurance Vie y ont suivi d'assez près le destin des valeurs bancaires, jusqu'au point bas du cycle boursier du 9 mars 2009 puis se sont redressées plus vite et plus vigoureusement qu'elles par la suite. Les valeurs d'assurance de biens et responsabilités ont bien résisté durant la chute dramatique de janvier et février 2009 mais leur rebond a été aussi moindre par la suite. Les valeurs de réassurance ont suivi un parcours similaire, très légèrement moins favorable en début d'année mais plus favorable dans la seconde partie de l'année.

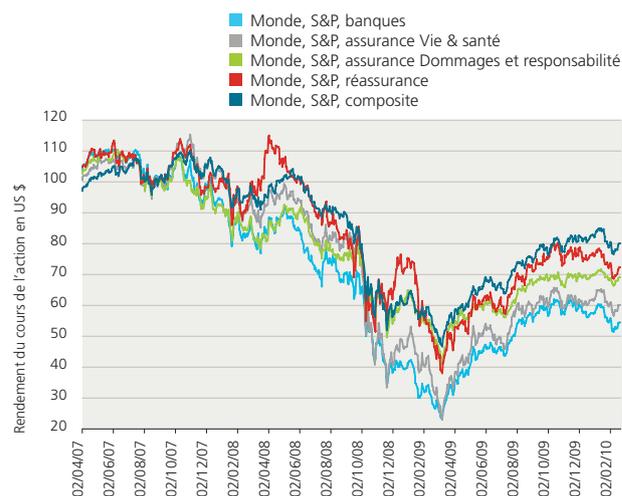
“Si l'assurance n'est pas à l'épicentre de la crise, elle en est en revanche une victime puisqu'elle souffre, à travers l'actif de son bilan, de la dépréciation des actions et des titres exposés à des risques de contrepartie ainsi que de la baisse du rendement des taux sans risque ou peu risqué.”

Sur la base des statistiques disponibles au 21 février 2010, les primes nettes acquises en réassurance par les principaux réassureurs dans le monde auraient légèrement diminué. Eu égard à la chute observée des prix à la consommation entre la fin de l'année 2008 et le début de l'année 2009, ainsi que la chute de l'activité dans les pays industrialisés, qui restent prépondérants pour la réassurance, cela constitue une performance appréciable. La réassurance Vie semble mieux résister que la réassurance Non-Vie, avec un recul inférieur de moitié à celui de la réassurance Non-Vie. En même temps, le ratio de sinistres sur primes (*loss ratio*) se serait très sensiblement amélioré entre 2008 et 2009. Ceci n'est qu'en partie imputable à la faible sinistralité relative de l'année 2009.

L'explication principale de la bonne résistance du marché de la réassurance à la conjoncture exceptionnellement déprimée de l'année 2009 doit être cherchée dans le jeu de l'offre et de la demande, tel qu'il a résulté de la crise :

- la demande de capacités de réassurance est restée soutenue pour compenser tout ou partie des pertes en capital importantes enregistrées par les compagnies d'assurance depuis le début de la crise. On ne peut exclure que le souci de se préparer aux nouveaux standards prudentiels de “Solvabilité II” ait aussi joué un rôle, en Europe tout au moins ;
- l'offre de capacités de réassurance a été elle-même limitée par les pertes en capital enregistrées par les compagnies de réassurance, ce qui a un effet positif sur les prix ;
- la demande de réassurance sous-jacente reste forte dans les pays industrialisés, où la crise augmente l'aversion au risque.

ÉVOLUTION DE LA VALORISATION DES DIFFÉRENTS SEGMENTS DE L'ASSURANCE



Les chiffres clés et faits marquants

“SCOR TRACE SA ROUTE”

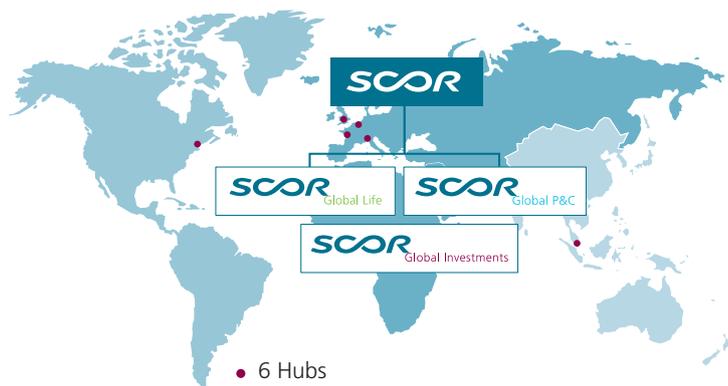
En 2009, le Groupe est parvenu à croître de manière significative, en approfondissant son fonds de commerce, en améliorant ses performances techniques et ses résultats financiers, tout en améliorant sa solvabilité. Tant les activités de réassurance de dommages et de responsabilité que celles de réassurance Vie se sont développées fortement et ont dégagé des cash-flows opérationnels qui atteignent au total EUR 851 millions. Tout en poursuivant une politique de gestion d'actifs très prudente, le Groupe a enregistré une hausse du rendement de ses placements dans un contexte financier qui reste difficile.

L'année 2009 a vu SCOR réaliser de nouveaux progrès dans le domaine de la gestion des risques (“risk management”) qui lui permettent de maîtriser un univers de risques en pleine évolution grâce à une politique de souscription très rigoureuse. Le Groupe est ainsi parvenu à dépasser son objectif de ROE de moyen terme tout en augmentant ses fonds propres, qui atteignent EUR 3,9 milliards fin 2009.

SCOR est donc bien placé pour renforcer encore sa position concurrentielle, comme en témoigne le succès de la campagne de renouvellements 2010.

- Un chiffre d'affaires 2009 de EUR 6,38 milliards et un résultat net de EUR 370 millions, en hausse de 17,6 % sur 2008 grâce aux très bonnes performances de toutes les entités du Groupe ;
- Un rendement des capitaux propres moyens pondérés (ROE) de 10,2 %, en 2009, dépassant ainsi l'objectif du plan triennal Dynamic Lift fixé à 900 points de base au-dessus du taux sans risque ;
- La poursuite d'une stratégie d'investissement dite de “rollover” par SCOR Global Investments (réduction du niveau de liquidités de EUR 3,7 milliards au 31 décembre 2008 à EUR 1,7 milliard au 31 décembre 2009) ainsi qu'une gestion du portefeuille permettant de tirer parti de l'augmentation des taux d'intérêt et du retour possible de l'inflation (rendement net des actifs de 4,8 % avant dépréciation et fonds détenus par les cédantes, 2,4 % après dépréciation) ;
- Des capitaux propres en augmentation de 14,2 % (EUR 485 millions) par rapport à la fin de l'exercice 2008 pour atteindre EUR 3,9 milliards ;
- Une réduction de l'effet de levier (endettement rapporté aux fonds propres) à 14,6 % au 31 décembre et à 10,9 % après le remboursement de l'Océane en janvier 2010, contre 18,7 % au 31 décembre 2008, sans créer de besoin de refinancement. L'obligation convertible Océane de EUR 184 millions est arrivée à échéance au 1^{er} janvier 2010 et a été remboursée à cette date ;
- La notation de SCOR relevée en mars 2009 par S&P à “A, perspective stable” faisant suite aux relèvements des notations de Moody's, Fitch et AM Best ;
- Une notation de la gestion des risques (ERM) relevée à “solide” (“strong”) par S&P en septembre 2009 ;
- Une proposition de dividende pour l'exercice 2009 de EUR 1,00, en augmentation de 25 % sur 2009 avec la possibilité de paiement de ce dividende en actions.

UN GROUPE SOLIDE FONCTIONNANT SUR 3 MOTEURS PUISSANTS



44 implantations géographiques sur 5 continents :
un Groupe multiculturel

EUR 28 milliards de total de bilan

EUR 1,6 milliard de *cash flow* opérationnel
cumulé au cours des deux dernières années

Fonds de commerce solide avec plus de 3 500 clients
Embedded Value Vie à EUR 1,7 milliard 2008

21 trimestres consécutifs de bénéfices

Plus de 29 000 actionnaires dans le monde

EUR 3,9 milliards de fonds propres



PAROLE À

Au travers de quels organismes le secteur de la réassurance est-il représenté dans le monde ?

par Philippe Trainar

Quelles sont les structures traditionnelles de représentation de la réassurance dans le monde ?

Le secteur de la réassurance est représenté actuellement à plusieurs niveaux. Au niveau national tout d'abord, les réassureurs peuvent disposer d'une représentation propre à travers une association dédiée, comme en France l'Association Professionnelle de la Réassurance en France (APREF) ou aux États-Unis la Reinsurance Association of America (RAA). Mais, le plus souvent ils sont représentés au travers des associations professionnelles de l'assurance, comme en Allemagne au sein du Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft (GDV), aux Bermudes au sein de l'Association of Bermuda Insurers and Reinsurers (ABIR), au Royaume-Uni au sein de l'Association of British Insurers (ABI), en Suisse au sein de l'Association Suisse d'Assurance (ASA) ou en France au sein de la Fédération Française d'Assurance (FFSA). Dans ce dernier pays, la double représentation au sein d'une association dédiée et au sein de la principale association d'assurance se combine, ce qui permet de couvrir l'ensemble de la réassurance, quelle que soit la forme juridique du réassureur, tout en veillant à la bonne coordination avec l'assurance avec laquelle la réassurance a des intérêts largement convergents. Au niveau régional, la principale association professionnelle de réassurance est le Reinsurance Advisory Board (RAB) qui représente les principaux réassureurs européens. Le secrétariat du RAB est fourni par l'association faïtière européenne d'assurance, le Comité européen des Assurances qui fédère les associations nationales d'assurance. Cette structure permet de coordonner en temps réel la réassurance et l'assurance européennes, ce qui s'est révélé particulièrement efficace dans les discussions sur la réforme Solvabilité II.

Pourquoi avoir créé le Global Reinsurance Forum (GRF) ?

L'assurance dispose d'une association professionnelle mondiale, l'Association de Genève, dont les principaux réassureurs dans le monde sont membres. Mais cette association n'est pas spécifiquement dédiée à la réassurance. En outre, il s'agit moins d'un organisme de représentation des intérêts de la profession que d'un *think tank* qui anime la recherche et l'étude sur le risque et la (ré)assurance dans le monde. Or, l'environnement international évolue rapidement et la crise a accéléré le rythme des changements auxquels la réassurance doit s'adapter et qu'elle doit anticiper. Il en résulte d'importants défis politiques et de régulation. Les principaux réassureurs mondiaux ont donc décidé de joindre leurs efforts afin de relever ces défis et de favoriser un développement équilibré de la réassurance et solutions financières liées à la réassurance dans le monde, à la mesure des besoins de l'assurance. À cet effet, GenRe, HannoverRe, Lloyds, MunichRe, PartnerRe, RGA, SCOR, SwissRe, ToaRe, TransatlanticRe et XL ont créé le Global Reinsurance Forum le 6 septembre dernier à l'occasion des Rendez-Vous de Septembre de Monte-Carlo. L'objectif du GRF est de favoriser le développement d'un marché mondial de la réassurance stable, innovant et compétitif. Le GRF se veut une enceinte de discussion visant à :

- définir les positions des réassureurs mondiaux par rapport aux évolutions légales, fiscales, comptables et réglementaires qui sont susceptibles d'affecter notre secteur ;
- défendre ces positions devant les autorités compétentes, notamment l'International Association of Insurance Supervisors (IAIS), le Conseil de Stabilité Financière (FSB), le Fonds Monétaire International (IMF), l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OECD) et la Banque mondiale (WB) ;
- favoriser l'ouverture des marchés de la réassurance dans le monde ;
- contribuer à une meilleure compréhension de l'apport de la réassurance à l'économie.

Le plan stratégique Dynamic Lift : les objectifs sont dès à présent largement réalisés

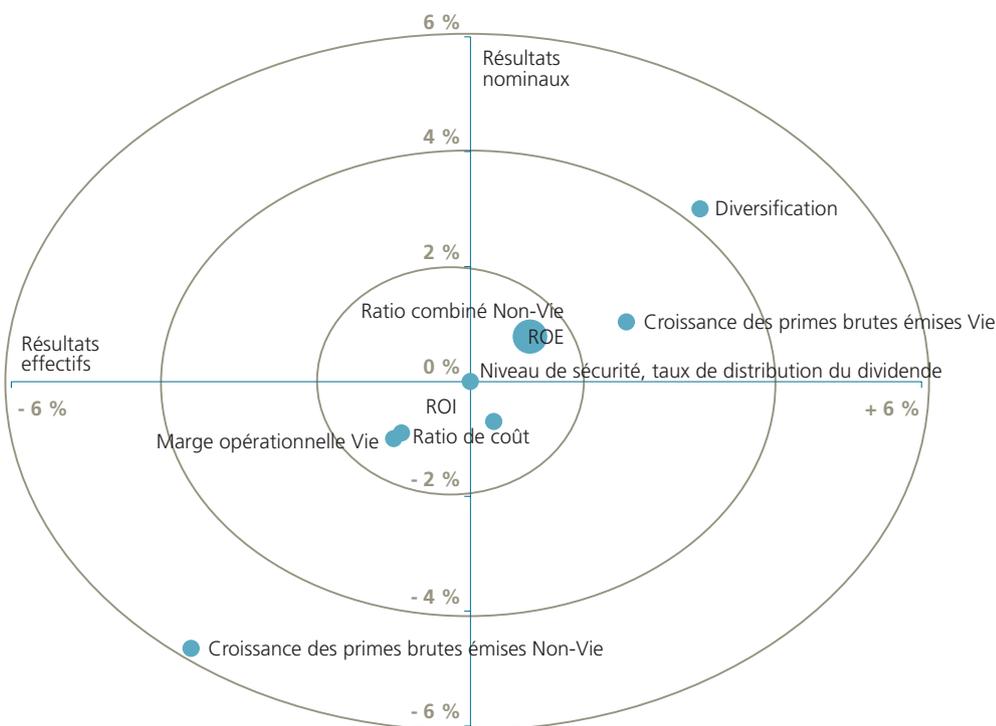
Les performances de SCOR au regard de son plan stratégique Dynamic Lift seront appréciées sur l'ensemble de la période mi-2007 – mi-2010, mais il est dès aujourd'hui possible de mesurer la réalisation par rapport à ses principales hypothèses et à ses principaux objectifs.

Les résultats de l'année 2009 sont en ligne avec les objectifs du plan :

- L'objectif de ROE, pour lequel le plan visait 900 points de base au-dessus du taux sans risque, est dépassé ;
- la croissance du capital a été solide sans recours aux marchés ;
- le niveau de sécurité offert aux clients, pour lequel le plan visait un niveau équivalent à une notation A+, est atteint ; les agences de notation ont pris une orientation positive sur l'évolution de notre notation ;
- les résultats du Groupe ont permis de mener une politique active de dividende.

La crise financière et ses conséquences sur les marchés de l'assurance et de la réassurance n'ont, en revanche, pas permis au Groupe d'atteindre tous les objectifs du plan, à la fois parce que les conditions de réalisation des hypothèses sur lesquelles sont fondés les objectifs n'ont pas été réunies et parce que le Groupe s'est voulu très flexible afin de réduire son exposition aux risques économiques et financiers, et de minimiser les risques et les coûts de la crise financière :

- en terme de croissance des primes, les hypothèses sont satisfaites en Vie, mais la prudence en Non-Vie a été de mise, du fait de la mauvaise orientation des tarifs en 2009 ;
- l'hypothèse de bénéfice de diversification sur l'utilisation du capital est réalisée très largement ;
- l'hypothèse de rendement des actifs, avec un taux de 5,5 % est dépassée en termes réels ;
- en revanche, la marge opérationnelle Non-Vie et le ratio de coûts restent inférieurs aux attentes, en partie du fait de l'évolution divergente des primes dans les deux segments d'activités du Groupe.



Éphéméride 2009

9 janvier

Décision du Tribunal administratif fédéral suisse favorable à SCOR en date du 22/12/2008

SCOR prend acte de la décision du Tribunal administratif fédéral suisse en date du 22 décembre 2008 relative à l'appel interjeté par SCOR en relation avec certains aspects de la Recommandation IV du 9 juin 2007 de la Commission des Offres Publiques d'Acquisition suisse. SCOR s'est conformé à l'ensemble des dispositions légales et réglementaires suisses applicables dans le cadre de son offre publique sur Converium. SCOR note avec satisfaction la conclusion de cette procédure.

15 janvier

SCOR Global Life publie un focus "Le risque de blanchiment : Prévention, enjeux, perspectives"

Le blanchiment d'argent est multiforme, il peut être transfrontalier, sophistiqué ou plus rudimentaire. Dans tous les cas, le but poursuivi par les criminels est de maintenir et développer une activité qui peut miner les entreprises et causer un préjudice considérable à leur image.

Afin de se préserver du blanchiment et de participer au combat mené contre ce fléau, SCOR Global Life s'est dotée d'une procédure adaptée à ses activités de réassurance et a mené une action de sensibilisation et de formation de ses personnels. La société entend se protéger, mais elle souhaite surtout offrir une aide à ses clients dans ce domaine. L'un des rôles importants d'un réassureur est de tenir ses clients informés des grandes évolutions en matière de sélection des risques ; ce devoir d'information doit s'étendre à ce nouveau risque qu'est le blanchiment.

19 janvier

SCOR reçoit le prix "Insurance Risk Manager of the Year" de la revue "Risk Magazine"

"Risk Magazine", revue financière internationale de référence en matière de risques, a décerné à SCOR le prix "Insurance Risk Manager of the Year" pour un logiciel propriétaire développé par le Groupe sous le nom de "Economic Scenario Generator" (ESG). Ce prix a été attribué à Michel Dacorogna, Head of Group Financial Analysis and Risk Modelling de SCOR et responsable de ce projet. Les différents prix Risques récompensent l'usage des meilleures pratiques et le développement de l'innovation dans la gestion des risques sur les marchés financiers et les marchés des dérivés. ESG est un logiciel qui s'appuie sur les données historisées de

variables jouant un rôle déterminant dans les principales zones économiques du monde en vue de fournir des scénarios économiques réalistes en matière de risques et de déterminer comment de tels risques peuvent influencer sur l'actif et le passif de SCOR.

19 janvier

SCOR co-sponsorise les deuxièmes Rendez-vous de l'Inde

Après le lancement réussi des premiers Rendez-vous 2008 en Inde, SCOR a de nouveau co-sponsorisé cette manifestation organisée par Asia Insurance Review et GIC Re à Bombay du 19 au 21 janvier 2009. Cette conférence portait sur la réassurance d'un marché en pleine croissance dans un contexte de crise financière mondiale. Michel Blanc, Treaty P&C Asia-Pacific Chief Underwriting Officer, est intervenu sur "le rôle spécifique des réassureurs dans les pays émergents".

Cette manifestation de trois jours à laquelle ont participé plus de 200 délégués issus de 20 pays était l'occasion idéale pour les assureurs comme les réassureurs indiens de nouer des relations et de traiter de questions d'intérêt général en vue des renouvellements du 1^{er} avril.

27 janvier

SCOR met en place le Hub de Zurich

SCOR poursuit la mise en place de ses structures en Hub avec l'instauration du Hub de Zurich. Les entités Vie et Non-Vie opérant en Suisse souscrivent outre les risques du marché domestique suisse des risques situés dans d'autres marchés, notamment en Autriche et Europe de l'Est pour les Traités Non-Vie, et dans le monde entier pour la souscription de certains contrats Spécialités P&C. En Vie, la souscription assurée à partir du Hub concerne le marché suisse, le Liechtenstein et la Méditerranée orientale (Grèce, Turquie et Israël).

Le Hub de Zurich est placé sous la responsabilité de Paolo Varisco.

5 février

Le prestigieux rapport Redmayne décerne à SCOR trois prix en réassurance Vie et Prévoyance au Royaume-Uni et en Irlande

SCOR Global Life UK, basé à Londres, s'est vu décerner trois prix majeurs dans le cadre du rapport Redmayne sur la réassurance 2008 (Redmayne Report on Reassurance) : "Meilleur réassureur toutes catégories" ("Best Overall Reinsurer"), "Meilleure relation clients" ("Best Client Focus") et "Personnalité de l'année dans le secteur de la réassurance" ("Reinsurance Personality"). Ce dernier

a été décerné à Roy Chappell, Head of Business Development de SCOR Global Life UK. Le rapport 2007 avait déjà remis à SCOR trois prix, démontrant ainsi l'excellente réputation dont jouit le Groupe sur les marchés britannique et irlandais concernant sa capacité à nouer sur le long terme des partenariats mutuellement profitables avec ses clients.

Ce rapport est publié chaque année par le cabinet de Conseil Redmayne, spécialisé en assurance Vie et Prévoyance au Royaume-Uni et en Irlande. Premier dans ce domaine, il s'appuie sur un sondage effectué auprès des principaux clients britanniques et irlandais en réassurance. Le sondage prend en considération la valeur ajoutée apportée par le réassureur, la perception positive ou négative de celui-ci par le marché ainsi que le niveau des services proposés par l'entreprise de réassurance à ses clients (conseil en souscription, règlement des sinistres, compréhension générale et qualité de l'accompagnement, recherche en tarification).

11 février

SCOR enregistre de très bons renouvellements 2009 en Non-Vie et optimise son portefeuille en vue d'une plus grande rentabilité et d'une meilleure "prévisibilité"

Lors des renouvellements 2009, SCOR a tiré parti des avantages que lui apporte son positionnement parmi les cinq premiers acteurs dans le marché mondial de la réassurance. En cette période de turbulences financières et de crise du crédit, où le manque de flexibilité financière des assureurs a largement contribué à augmenter la demande de réassurance, le Groupe a mené une politique extrêmement rigoureuse en matière de souscription technique. Les négociations annuelles avec ses clients ont permis à SCOR d'optimiser son portefeuille et de poursuivre sa diversification, tout en veillant à allouer son capital de la manière la plus rentable. SCOR enregistre une augmentation tarifaire moyenne de 3,3 % avec une baisse des coûts d'acquisition et une stabilité des expositions. Le Groupe prouve ainsi sa solidité et confirme le succès de la combinaison des portefeuilles de SCOR et de Converium qui avait été réalisée en 2008. Le volume total de primes des Traités renouvelés en janvier 2009 a atteint EUR 1 708 millions (Traités de Dommages et de Responsabilité et Traités de Spécialités), soit une hausse de 3 % par rapport à 2008. Les renouvellements démontrent le caractère contra-cyclique du secteur de la réassurance dans un contexte économique et financier difficile.

19 février

SCOR réactive le marché des cat bonds et établit de nouvelles normes pour sa couverture de USD 200 millions

SCOR a placé avec succès son cat bond Atlas V, première émission d'obligations catastrophes sur les marchés financiers depuis plus de six mois. Il s'agit de contrats pluriannuels contre les dommages dus aux catastrophes naturelles ("CAT") entre Atlas V Capital

Limited (Atlas V) et SCOR. Ces protections fournissent une couverture de USD 200 millions contre les tremblements de terre et les ouragans aux États-Unis ainsi qu'à Porto Rico. Avec Atlas V, SCOR établit de nouvelles normes de transparence et de sécurité, qui s'appuient sur une structure innovante caractérisée notamment par :

- 1) Une amélioration notable du total return swap*, qui minimise le risque de contrepartie en faveur de SCOR et des investisseurs ;
- 2) Une complète transparence en matière de gestion du collatéral : l'information sur les actifs investis est en permanence accessible ;
- 3) Une utilisation exclusive d'actifs avec garantie de l'État américain ;
- 4) Un mécanisme d'ajustement périodique du collatéral par la contrepartie de SCOR qui s'oblige à acheter le complément de collatéral en cas de dépréciation de tout actif.

SCOR est un émetteur régulier de titres assurantiels (Insurance Linked Securities) avec, à ce jour, sept opérations réalisées : Atlas Reinsurance I, II, III, IV et Atlas V, Helix, initialement émis par Converium, qui fait aujourd'hui partie de SCOR SE, et enfin le swap de mortalité d'une durée de quatre ans. Atlas III et IV, Helix et le swap de mortalité sont encore en vigueur aujourd'hui.

* La banque qui joue ce rôle garantit au sponsor le paiement en cas de sinistre et aux investisseurs le retour de leur capital à la fin de la transaction. Elle garantit également le paiement des intérêts.

24 février

SCOR met en place le Hub de Paris.
Le Hub : un concept innovant devenu réalité

La plateforme de Paris est une succursale de la Société de tête du Groupe, SCOR SE. Elle regroupe les fonctions supports des deux sociétés européennes domiciliées en France, SCOR Global P&C SE et SCOR Global Life SE, et de leurs succursales en Europe. Les fonctions de souscription de SCOR Global Life et de SCOR Global P&C basées à Paris demeurent inchangées dans leurs trois dimensions, locales (marché français), régionales et mondiales. Le Hub de Paris est placé sous la responsabilité de Frédéric Fougère.

4 mars

SCOR réalise un bon résultat 2008 de EUR 315 millions et dispose d'un niveau de liquidités remarquable de EUR 3,7 milliards

SCOR enregistre des résultats solides pour l'année 2008 malgré un contexte financier très difficile et une fréquence des catastrophes naturelles supérieure à la moyenne. Le résultat net 2008 s'élève à EUR 315 millions avec un rendement des capitaux propres moyens pondérés (ROE) de 9,0 %, un bénéfice par action (BPA) de EUR 1,76 et un bénéfice net de EUR 35 millions au quatrième trimestre 2008.

La stratégie d'entreprise de SCOR repose sur une forte diversification sectorielle et géographique de ses activités et demeure clairement centrée sur la réassurance traditionnelle. Elle bénéficie de l'exposition très limitée de ses engagements de réassurance aux



PAROLE À

Comment peut-on gérer les turbulences des marchés financiers ?

par Michèle Lacroix

Quelle stratégie le groupe SCOR a-t-il adoptée afin de limiter les effets des turbulences des marchés financiers ?

La stratégie adoptée par le Groupe pendant la phase aiguë de la crise financière fut de sécuriser les actifs et de protéger la valeur de son patrimoine. Nous sommes ainsi sortis des classes d'actifs risquées ou peu liquides, nous avons réduit la durée de notre portefeuille obligataire et accumulé des liquidités dans l'attente de jours meilleurs. Pour un gérant d'actifs, gérer des turbulences financières consiste à anticiper, à réfléchir au trade off rendement – risque, à protéger son capital en acceptant de baisser la rentabilité de son portefeuille ou, au contraire, à prendre plus de risques sur son portefeuille d'investissements afin d'augmenter sa rentabilité. Il n'y a pas de rentabilité sans risques.

Quels sont les indicateurs ou les signes qui vous ont permis ou vous permettront d'anticiper ces turbulences ?

Dès le début de 2007, nous avons observé un certain nombre de signaux négatifs, en particulier la bulle immobilière aux États-Unis ou la très faible rémunération du risque de crédit. Au-delà de l'analyse de différents indicateurs économiques et financiers, notre jugement a intégré une bonne part de raisonnement qualitatif et de "bon sens". Depuis le début du printemps 2009, tout le monde tente d'anticiper la sortie de la crise. Devant l'ampleur des programmes qui ont été mis en place par les différents gouvernements afin de freiner la chute des marchés et restaurer la confiance, les déficits publics et les injections massives de liquidités par les banques centrales, nous restons particulièrement inquiets quant à une remontée des taux d'intérêt, un retour en force de l'inflation et une augmentation du risque souverain.

Pouvez-vous nous parler de votre programme d'inflexion ?

Notre programme d'inflexion a été mis en place dès le mois d'avril 2009 suite à des analyses de marchés qui nous ont permis d'anticiper non pas une fin de crise mais une sortie de la phase de totale dislocation des marchés. Nous avons alors identifié des classes d'actifs particulièrement bon marché. À partir du moment où nous avons eu une visibilité, même très faible et toujours sombre, nous avons pu sélectionner des classes d'actifs à rentabilité plus élevée tout en évaluant les risques. Nous avons ainsi progressivement repositionné une partie de nos liquidités sur des obligations privées ("corporate bonds" en sélectionnant avec attention la qualité de chaque émetteur et sur la poche actions. Néanmoins, compte-tenu de nos anticipations sur les taux d'intérêt, l'inflation ou le risque souverain précédemment évoqués, nous maintenons une très grande prudence dans notre politique d'investissement et une durée de notre portefeuille obligataire relativement courte.

Comment est définie l'allocation stratégique des actifs ?

L'allocation des fonds propres de SCOR sur les différents risques (réassurance vie, réassurance non-vie et investissements) est centrale dans la stratégie du Groupe, avec un profil de risque modéré, tant au niveau des passifs que de l'actif. L'allocation stratégique des actifs est guidée par le montant de capital alloué au risque "Investissements" et par une modélisation actif-passif (ALM) très rigoureuse au sein du modèle interne du Groupe de l'ensemble du bilan. Cette allocation stratégique a été communiquée lors de la présentation du plan Dynamic Lift v2. En réponse à la crise financière, l'allocation stratégique s'est éloignée provisoirement de l'adossement actif-passif strict au profit d'une stratégie de protection de la valeur de notre patrimoine.

risques économiques et de l'absence d'exposition importante à des risques hors bilan.

Les primes brutes émises en 2008 sont conformes aux attentes à hauteur de EUR 5 807 millions, en hausse de 22,0 % par rapport aux performances de 2007 sur la base des comptes publiés. Sur une base pro forma et à taux de change constants, le volume de primes a augmenté de 3,2 %.

Ces résultats témoignent de la qualité des performances opérationnelles réalisées par les activités Vie et Non-Vie : l'activité de réassurance Non-Vie affiche un ratio combiné de 98,6 %, et ce, malgré l'ampleur des catastrophes naturelles telles que les ouragans Ike et Gustav, et les tempêtes de neige en Chine. L'activité de réassurance Vie enregistre une marge opérationnelle élevée de 6,0 %. Le Groupe poursuit par ailleurs une politique déterminée d'accroissement des liquidités avec un niveau de liquidités et d'investissements à court terme de EUR 3,7 milliards et un cash-flow opérationnel élevé de EUR 779 millions ; et une politique d'investissement défensif toutefois affectée par des dépréciations d'actifs de EUR 260 millions (avant impôts).

4-5 mars

Conférence sur la réassurance du magazine *Reactions* au Brésil

Le magazine *Reactions* a organisé au Brésil sa première conférence sur la réassurance depuis l'ouverture en 2008 du marché de la réassurance brésilien. SCOR Global P&C et SCOR Global Life ont décidé de co-sponsoriser cette conférence, qui a attiré une large audience d'environ 200 dirigeants de sociétés d'assurance et de cabinets de courtage et de conseil brésiliens.

Benjamin Gentsch, Hedi Hachicha et Michael Ruegger ont traité du sujet "comment anticiper efficacement et changer les habitudes en termes de transfert de risques sur un marché de la réassurance Non-Vie libéralisé" ; Christian Mainguy, Ronald Kaufmann, Gerard Doukhan et Greg Gravlin sont quant à eux intervenus sur "l'assurance Vie au Brésil et les conséquences de la libéralisation du secteur de la réassurance".

13 mars

Standard & Poor's relève la note du groupe SCOR à "A"

Standard & Poor's a relevé de "A-" à "A", perspectives stables, les notes de crédit à long terme et de solidité financière de SCOR et de ses principales filiales. Selon Standard & Poor's, cette décision s'explique par la constante amélioration des résultats de souscription Non-Vie et par la capacité du Groupe à résister à la crise financière tant d'un point de vue financier qu'opérationnel. SCOR est parvenu avec succès à rétablir sa solidité financière, ainsi qu'à réduire et à diversifier son profil de risque. S&P considère que la tendance des tarifs à la hausse lors des renouvellements de janvier contribuera à conforter les résultats du Groupe et devrait également contribuer à compenser le tassement des produits des

placements. Selon S&P, le rehaussement de la note reflète la forte position concurrentielle de SCOR, sa solide capitalisation, son niveau élevé de liquidités, la qualité de ses placements et son engagement à poursuivre activement une politique d'Enterprise Risk Management (ERM).

La décision de Standard & Poor's fait suite aux rehaussements des notes de SCOR par Fitch ("A") et Moody's ("A2") l'année dernière. Le 3 septembre 2008, Standard & Poor's avait attribué à SCOR une note "A-" assortie de perspectives positives.

26 mars

SCOR remporte le prix du "Meilleur Réassureur international du marché russe 2008"

15 avril

Toutes les résolutions proposées ont été adoptées par l'Assemblée Générale Mixte de SCOR

30 avril

SCOR enregistre au 1^{er} trimestre 2009 un résultat net de EUR 93 millions et une augmentation importante du chiffre d'affaires de 15 %.

Les capitaux propres atteignent EUR 3,6 milliards

SCOR enregistre de bons résultats au premier trimestre 2009, qui démontrent l'efficacité de sa stratégie et la solidité de son bilan malgré l'aggravation de la crise financière et le coût élevé des catastrophes naturelles du trimestre. Le résultat net au 1^{er} trimestre 2009 s'élève à EUR 93 millions avec un rendement des capitaux propres moyens pondérés (ROE) de 11,1 % et un bénéfice par action (BPA) de EUR 0,52.

Le ratio combiné est de 99,4 % pour SCOR Global P&C dont 9,2 points pour les catastrophes naturelles, principalement dû à la tempête Klaus. Les bons renouvellements d'avril et l'augmentation tarifaire de 4,1 % (contre 3,3 % en janvier), témoignent de la capacité de SCOR à tirer parti de l'amélioration des conditions du marché de la réassurance. Quant à SCOR Global Life, sa marge opérationnelle s'élève à 4,5 % (6,4 % hors pertes nettes liées aux investissements), démontrant ainsi la capacité de l'activité de réassurance Vie à faire face à l'environnement économique actuel. L'European Embedded Value 2008 s'élève à EUR 1,7 milliard, soit une hausse de 4 % par rapport à 2007, montrant la capacité de SCOR à créer de la valeur sur le long terme.

SCOR Global Investments poursuit sa stratégie de gestion d'actifs très prudente avec un niveau de liquidités qui atteint EUR 4,6 milliards, soit 24 % du portefeuille total d'investissements. Les capitaux propres du Groupe augmentent de EUR 185 millions, pour atteindre EUR 3 601 millions ; l'actif net comptable par action s'établit à EUR 20,07, soit une hausse de 5,6 %.

Ce trimestre est marqué par le redressement réussi des activités américaines de SCOR Global P&C, ce qui permet la réactivation d'impôts différés à hauteur de EUR 100 millions.

Par ailleurs, au premier trimestre 2009, le Groupe a acquis EUR 70 millions de sa dette hybride (TSSDI EUR 350 millions 6,154 %) à un prix moyen de 40,5 %.

30 avril

L'European Embedded Value de SCOR Global Life augmente de 3,9 % pour atteindre EUR 1,7 milliard. De solides performances opérationnelles

SCOR Global Life constate une forte European Embedded Value (EEV) de EUR 1,7 milliard et un fort résultat opérationnel de EUR 182 millions, démontrant ainsi la capacité de l'activité à faire face à la crise financière. Ces résultats témoignent de la capacité de création de valeur sur le long terme du cinquième réassureur Vie mondial, qui est solidement positionné en Europe et sur la plupart des marchés asiatiques. SCOR Global Life, qui détient 8 % du marché mondial et 14 % du marché européen, a émis EUR 2,7 milliards de primes brutes en 2008. Plus de 70 % de son portefeuille consiste en affaires traditionnelles relatives à des risques de mortalité et à des opérations de financement, qui ne sont que marginalement affectées par les risques économiques.

7 mai

SCOR Sweden Re lance PRIO, un nouvel outil de souscription pour les marchés nordiques

PRIO est un manuel de souscription médicale sur internet dédié à l'assurance des jeunes. Cet outil totalement innovant en Scandinavie a été très favorablement accueilli par le marché et renforce la position de leader de marché de SCOR Sweden Re.

19 mai

ReMark, filiale détenue à 100 % par SCOR, acquiert ESG Direct Asia

ReMark, filiale détenue à 100 % par SCOR Global Life SE, a acquis les entités asiatiques d'ESG Direct Marketing. Cette acquisition renforce le positionnement de ReMark, fournisseur de premier plan de solutions d'assurance directe en Malaisie, en Thaïlande, en Indonésie, à Hong Kong et en Chine. Grâce à ce partenariat extrêmement fructueux, SCOR est présent sur toute la chaîne de valeur en assurance et promeut une large gamme de produits et de services en matière de développement de produits, de solutions financières, de formation, de tarification et de souscription.

SCOR s'appuie sur le fort potentiel de croissance des marchés émergents couverts par ReMark et les entités asiatiques d'ESG Direct Marketing. Le Groupe consacre d'importantes ressources humaines et financières à cette zone géographique.

29 mai

L'action SCOR intègre l'indice "CAC Next 20" de la Bourse de Paris

Cette décision a été prise par le Conseil scientifique de NYSE Euronext le 28 mai 2009. En conséquence, SCOR est retiré de l'échantillon composant l'indice CAC MID100. L'indice "CAC Next 20" représente les 20 valeurs les plus représentatives, en termes de capitalisation, de flottant et de liquidité, après les 40 valeurs de l'indice "CAC 40". SCOR est donc positionné comme un candidat potentiel pour figurer dans l'indice "CAC 40".

8 juin

SCOR Global P&C organise sa 3^e matinée sur les garanties décennales

Pour la 3^e année consécutive, l'équipe de réassurance des garanties décennales en construction décennale a accueilli quelque 80 clients français autour du thème suivant : "Existants indivisibles : une réalité à géométrie variable". Cette conférence très prisée par le marché français a été animée par Pierre BERTIN, Architecte DPLG- Expert Construction et Maître Jean-Pierre Karila, Avocat-Professeur à l'ICH Paris.

Aux termes de l'ordonnance n° 2005-658 du 8 juin 2005 qui a réformé le cadre juridique de l'assurance construction en France, les existants indivisibles désignent des ouvrages existants avant l'ouverture d'un chantier mais qui, "totalement incorporés à l'ouvrage neuf, en deviennent techniquement indivisibles".

8 juin

Séminaire SCOR Campus intitulé : "L'Enterprise Risk Management : une force motrice pour le secteur de l'assurance"

La première édition du Campus de SCOR Global Life et de SCOR Global P&C fut une réussite. Organisé à Paris les 8 et 9 juin 2009, ce séminaire a été le théâtre de discussions sur l'ERM avec des clients Vie et Non-Vie originaires de 13 pays ; des experts externes au Groupe ainsi que des spécialistes ERM de SCOR sont intervenus sur différents sujets relatifs aux processus ERM, depuis l'identification du risque jusqu'à la mise en place d'un modèle interne. Denis Kessler a souligné l'importance des questions macroéconomiques telles que l'inflation ou la déflation, en insistant sur leurs conséquences possibles sur la gestion du risque.

Ce séminaire a donné lieu à une publication Focus, qui a permis à SCOR de partager son point de vue et son expérience en matière d'ERM auprès d'un plus large public.

19 juin

SCOR Global P&C publie une lettre technique sur le dommage corporel en RC Auto

Dans la lettre technique "Marché français et RC Auto", SCOR Global P&C partage son expertise sur l'indemnisation des dommages corporels en RC Automobile en France. Sur la base de l'analyse de l'évolution du coût des sinistres graves, cette publication présente les réflexions des experts de SCOR Global P&C pour une mise en œuvre étendue de modes alternatifs d'indemnisation.

30 juin

SCOR ouvre une filiale Vie et Non-Vie en Afrique du Sud

Le FSB, organisme sud-africain de réglementation du secteur de l'assurance, a accordé à SCOR SE la licence pour exercer son activité de réassurance Vie et Non-Vie. Le bureau de représentation du Groupe à Johannesburg est ainsi devenu une filiale de plein exercice Vie et Non-Vie de SCOR SE, intitulée SCOR Africa Limited. Les activités de cette filiale couvrent les marchés africains anglophones et lusophones ainsi que l'île Maurice.

Le marché sud-africain de l'assurance Vie et Non-Vie a connu récemment un taux de croissance rapide avec un taux de croissance du nombre d'assurés parmi les plus dynamiques au monde. Cette progression des activités Vie et Non-Vie est notamment due à l'intégration rapide de l'Afrique du Sud dans l'économie mondiale, à l'expansion de la classe moyenne et aux dépenses importantes dédiées aux infrastructures qui génèrent des besoins nouveaux d'assurance.

2 juillet

SCOR SE signe la déclaration de Kyoto, une initiative majeure de l'assurance et de la réassurance pour lutter contre le changement climatique

Le Groupe est signataire de la déclaration de Kyoto sur le changement climatique, lancée sous l'égide de l'Association de Genève dont SCOR est membre. Au travers de cette déclaration, le groupe SCOR s'engage, de concert avec les principaux assureurs et réassureurs dans le monde, à poursuivre la réduction de son empreinte carbone et à jouer un rôle déterminant dans la lutte contre les risques liés au changement climatique, notamment en développant la recherche sur le risque climatique, en mettant au service de ses clients son expertise en la matière, en sécurisant les investissements réalisés dans les technologies faiblement émettrices de CO₂ et en coopérant avec les pouvoirs publics.

22 juillet

SCOR acquiert XL Re Life America aux États-Unis

Le 18 juillet 2009, SCOR Global Life US (SGL US), filiale à 100 % du groupe SCOR, est parvenue à un accord définitif en vue d'acquérir XL Re Life America Inc. (XLRLA), filiale de XL Capital Ltd. Cette transaction, qui représente au total EUR 31,7 millions, est réalisée en cash et est autofinancée. Cette acquisition permet à SGL US de renforcer son positionnement sur le marché américain de la réassurance Vie.

Les affaires de XLRLA correspondent étroitement à la stratégie Vie de SCOR, centrée sur la couverture traditionnelle des risques biométriques non corrélés aux risques économiques.

23 juillet

SCOR remporte le prix "Catastrophe Risk Transaction of the Year" du mensuel *Environmental Finance*

La revue *Environmental Finance* a décerné à SCOR le prix "Catastrophe Risk Transaction of the Year" pour son opération "Atlas V" réalisée en février 2009. *Environmental Finance* est un mensuel phare qui analyse l'impact croissant des questions environnementales sur le secteur en matière de crédit, de contrats d'assurance, d'investissement et d'échanges commerciaux.

Ce prix reconnaît le fait que SCOR a réactivé avec succès le marché des catastrophes naturelles après la chute de Lehman en septembre 2008 et qu'il propose un cat bond "Atlas V" innovant sur les normes de transparence et de sécurité améliorées proposées aux investisseurs.

Environmental Finance récompense en particulier l'amélioration notable du total return swap, qui minimise le risque de contrepartie en faveur de SCOR et des investisseurs, et le niveau élevé de transparence en matière de gestion du collatéral, l'information sur les actifs investis étant en permanence accessible. L'utilisation exclusive d'actifs avec garantie de l'État américain et la mise en place d'un mécanisme d'ajustement périodique du collatéral ("top-up") par la contrepartie de swap, qui a l'obligation d'acheter le complément de collatéral en cas de dépréciation de tout actif, ont été également reconnues comme innovantes.

30 juillet

SCOR enregistre au premier semestre 2009 un résultat net de EUR 184 millions ; les renouvellements très positifs de juillet confirment la forte compétitivité du Groupe

Les bons résultats de SCOR au premier semestre 2009 démontrent une nouvelle fois le bien-fondé de sa stratégie poursuivie dans un environnement financier encore très difficile. L'augmentation du volume de primes confirme la dynamique commerciale du Groupe, soutenue par la solidité des capitaux propres et sa capacité

bénéficiaire. SCOR enregistre un résultat net au premier semestre 2009 de EUR 184 millions et un bénéfice par action (BPA) de EUR 1,03 avec un rendement des capitaux propres moyens pondérés (ROE) de 10,6 %. Le résultat est inférieur de 24,0 % par rapport à 2008. Les primes brutes émises du Groupe s'élevaient à EUR 3 254 millions, en hausse de 18,4 % par rapport au premier semestre 2008 (16,2 % à taux de change constants) tandis que le ratio combiné représente 97,5 % pour SCOR Global P&C, dont 5,6 points pour les catastrophes naturelles, principalement dû aux pertes enregistrées au premier trimestre 2009 en raison d'événements climatiques en Europe, dont la tempête Klaus en France et en Espagne.

Les deux entités opérationnelles du Groupe enregistrent de bons résultats sur le semestre : des renouvellements positifs au mois de juillet pour SCOR Global P&C s'accompagnant d'une augmentation tarifaire de 5,9 % (contre 3,3 % pour les renouvellements du premier janvier) et une marge opérationnelle de 5,1 % (ou de 5,9 % hors pertes nettes liées aux investissements) pour SCOR Global Life.

SCOR Global Investments poursuit sa stratégie prudente en matière de placements avec la mise en œuvre du programme d'inflexion présenté en juillet lors de l'Investors' Day qui permet une amélioration du rendement des investissements, passé de 2,7 % au premier trimestre 2009 à 3,3 % au deuxième trimestre 2009.

Le Groupe enregistre, par ailleurs, une forte hausse de EUR 219 millions (soit 6,4 %) des capitaux propres au premier semestre 2009, qui s'élevaient à EUR 3,6 milliards après distribution d'un dividende de EUR 143 millions ; l'actif net comptable par action s'établit à EUR 20,21.

Enfin, ce trimestre est marqué par un accord transactionnel conclu avec Highfields dans le cadre du litige judiciaire qui opposait SCOR à cette société pour une opération remontant à 2001. L'impact de cette transaction sur les comptes de SCOR, nette de récupération d'assurance et d'impôt, s'élève à EUR 5,6 millions.



PAROLE À

Comment estimer la valeur de la vie humaine et de la souffrance humaine ?

par Bruno Latourrette

De quelle manière l'activité de réassurance vous permet-elle d'approcher la valeur de la vie humaine et de la souffrance humaine ?

Une partie de l'activité de réassurance consiste à développer des produits d'assurance avec nos clients assureurs. Ces produits répondent à un besoin de protection face à un événement tragique : le cas du décès du chef de famille ou d'une grave maladie, par exemple. L'assurance est une activité financière et traite de la valeur de la vie ou de la souffrance humaine sous l'aspect de la perte de revenu et des dépenses liées à l'invalidité (médicaux, besoin d'une tierce personne...) générés par ces événements. En outre, des services d'aide à la personne sont de plus en plus fréquemment proposés. SCOR a, par exemple, noué un partenariat avec SOLAREH qui accompagne psychologiquement les personnes victimes d'un accident grave vers le retour à l'emploi.

Comment des calculs mathématiques peuvent-ils refléter des sentiments humains ?

Si les sentiments humains étaient modélisables, cela se saurait ! On se focalise donc seulement sur le calcul de la valeur d'indemnisation dont je viens de parler. Cette valeur nécessite souvent des calculs. Par exemple, dans le cas de la dépendance, il faut déterminer l'espérance de vie de la personne afin de calculer la durée de l'indemnisation et cette espérance de vie se calcule à partir de tables d'expérience en fonction de l'âge, du sexe ou du type d'affection générant l'état de dépendance.

Quelles autres techniques pourrions-nous utiliser ?

Les vieilles techniques de la boule de cristal, des amulettes ou du marc de café ont montré leurs limites. On peut cependant penser que celles du futur comme la génétique alliée à un outil de mesure de la qualité des relations humaines pourront permettre de mesurer plus objectivement la valeur de remplacement de la vie humaine.

3 septembre

SCOR étend le swap de mortalité conclu avec J.P.Morgan pour protéger le Groupe contre les risques de pandémie

SCOR Global Life SE, filiale de SCOR SE, ajoute un niveau de couverture supplémentaire au swap de mortalité existant d'une durée de quatre ans conclu avec la société de services financiers J.P.Morgan. Grâce à l'extension de cet accord, SCOR dispose d'une couverture de USD 75 millions en cas de hausse de la mortalité pendant la période du 1^{er} janvier 2009 au 31 décembre 2011, notamment du fait de pandémies majeures, de catastrophes naturelles ou d'attentats terroristes.

Le précédent swap de mortalité d'une durée de quatre ans conclu le 22 février 2008 avec J.P.Morgan fournit une couverture maximale de USD 100 millions plus EUR 36 millions si l'indice se situe entre le seuil de déclenchement de 115 % et le plafond de 125 %. Le nouveau swap couvre une évolution de l'indice de mortalité de 105 à 110 %. Les deux transactions sont indexées sur une moyenne

pondérée des taux de mortalité aux États-Unis et en Europe observés pendant deux années consécutives.

4 septembre

Standard & Poor's relève la note d'Enterprise Risk Management (ERM) de SCOR à "strong"

Standard & Poor's a relevé la note d'Enterprise Risk Management (ERM) de SCOR d'"adequate" à "strong", en soulignant particulièrement le niveau élevé de la culture de risk management au sein du Groupe et la gestion des risques stratégiques.

Selon Standard & Poor's, le relèvement de la note ERM reflète l'excellente ("excellent") culture du risque au sein du Groupe, l'excellente ("excellent") gestion des risques émergents, la solidité ("strong") de sa gestion des risques stratégiques, ainsi que le caractère robuste ("strong") ou dans certains cas "adéquat" ("adequate") du contrôle des risques majeurs de l'entreprise. L'agence de notation a par ailleurs noté que l'appétence au risque,



PAROLE À

Pourquoi une structure organisationnelle en Hub ?

par Henry Klecan

Le système d'organisation autour de six plateformes de gestion est en place depuis plus d'un an, quels sont selon vous les "plus" et les "moins" d'une telle organisation ?

Ce n'est pas une question de "plus" et de "moins" ; en effet, la marque SCOR a optimisé son système de plateformes afin que nous soyons présents sur les marchés locaux tout en appliquant une approche globale. La structure de SCOR est une forme de matrice dans laquelle évoluent en toute confiance les Directeurs de Hubs puisqu'elle leur permet de poursuivre les objectifs aussi bien du Groupe que des différentes Divisions.

Représente-t-elle pour vous de nouvelles contraintes administratives et/ou opérationnelles ?

Non, elle n'implique aucune contrainte de ce type. Dans un environnement international toujours très concurrentiel, l'optimisation des ressources (par exemple le capital humain) représente un des facteurs clé du succès du Groupe. Les

plateformes opérationnelles doivent suivre une stratégie dite "lean" et être capables de répondre aux objectifs de demain en permettant à la direction de réagir rapidement et efficacement dans un contexte économique en perpétuelle évolution tout en garantissant une communication percutante et claire auprès des managers seniors.

L'un des objectifs de cette organisation est de développer des relations plus étroites avec les clients locaux, avez-vous constaté une amélioration sur ce point ?

Officieusement, le Hub des Amériques existe depuis plusieurs années, bien que davantage centré sur les services interentreprises que sur l'optimisation des relations clients. Certes, nous entretenons déjà de solides relations commerciales avec nos clients dans les branches Vie et Non-Vie des Amériques, mais la structure en Hub présente des avantages non négligeables, notamment d'encourager et de canaliser l'expansion des opportunités commerciales.

la gamme étendue de produits, la composition du portefeuille d'investissements et les objectifs financiers du Groupe devraient engendrer des résultats solides avec une volatilité plus faible que pour bon nombre des concurrents du secteur de la réassurance.

4 septembre

A.M. Best rehausse la perspective de la notation de SCOR de "stable" à "positive"

A.M. Best a relevé la perspective de la notation A- de SCOR SE et de ses filiales de "stable" à "positive". Selon l'agence de notation, cette décision reflète la capacité de SCOR à faire face à la crise financière et au ralentissement de l'économie mondiale, la solidité de sa politique d'Enterprise Risk Management, l'amélioration de sa solvabilité, ainsi que la croissance de ses principales branches d'activités.

A.M. Best note par ailleurs l'excellent positionnement de SCOR sur les marchés de réassurance Vie et Non-Vie européens. À l'occasion des renouvellements de janvier et de juillet 2009, le Groupe a considérablement renforcé son portefeuille d'activités, notamment dans le domaine des "risques de Spécialité" comme l'Ingénierie, l'énergie et les risques agricoles.

8 septembre

Ajustement du ratio d'attribution d'actions des OCEANES : 0,117 action SCOR pour une OCEANE

13 septembre

IUMI

La conférence 2009 de l'IUMI (International Union of Maritime Insurance), qui s'est tenue à Bruges du 13 au 16 septembre, était intitulée "comment maîtriser une mer agitée". Elle avait pour objectif d'apporter au secteur des réponses de dimension internationale lors de périodes difficiles. Au cours de la conférence d'inauguration, Victor Peignet a fait une présentation sur ce sujet en rappelant que la réassurance maritime compte parmi les 10 Traités Spécialités dans lesquels SCOR Global P&C réalise des affaires. Durant ces trois jours, quelque 450 participants ont assisté aux différentes conférences.

28-30 septembre

42^e conférence de l'IMIA à Istanbul

La conférence annuelle de l'International Association of Engineering Insurers (IMIA) organisée à Istanbul a permis à des experts en assurance Engineering du monde entier de partager leur expérience et de discuter de thématiques importantes sur le sujet. SCOR Global P&C est membre permanent de l'IMIA.

5 octobre

Édition 2009 du Forum de gestion des risques de la FERMA

Le Forum 2009 de la Federation of European Risk Management Associations organisé à Prague portait sur l'avenir de la gestion des risques. Ce congrès majeur en matière de gestion des risques d'entreprise de grande ampleur a réuni un millier de professionnels du risque issus d'une trentaine de pays. Des souscripteurs de la branche Business Solutions de la zone EMEA ont ainsi rencontré des gestionnaires de risques, des courtiers, ainsi que des clients actuels ou potentiels. Cette année, Victor Peignet a participé à une table ronde portant sur Solvabilité II, sur la rémunération des courtiers et sur les tendances du marché des risques majeurs.

8 octobre

SCOR renforce sa présence aux Pays-Bas par l'ouverture d'une succursale de réassurance Vie

SCOR Global Life SE, filiale de SCOR SE, ouvre une succursale Vie aux Pays-Bas afin de renforcer sa présence et son positionnement sur ce marché, et de profiter pleinement des opportunités offertes. Le marché néerlandais de l'assurance représente EUR 76 milliards de chiffre d'affaires, dont EUR 26 milliards en assurance Vie. La création de la succursale permettra à SCOR de travailler en étroite collaboration avec ses clients et partenaires commerciaux actuels et futurs du marché néerlandais. SCOR Global Life souhaite se développer dans les branches traditionnelles de réassurance Vie, les solutions en matière de gestion de bilan et la réassurance des fonds de pension.

19 octobre

Julien Carmona rejoint le groupe SCOR dans les fonctions de Conseiller du Président du Groupe et prendra les fonctions au 1^{er} janvier 2010 de Directeur général Délégué du Groupe

25 octobre

Baden Baden 2009

Au cours de ces rencontres annuelles de la profession à Baden Baden et après les Rendez-vous de Septembre à Monte-Carlo, la campagne de renouvellements des traités de réassurance Non-Vie prend corps.

Lors du symposium organisé par Guy Carpenter le dimanche 25 octobre 2009, Victor Peignet, CEO de SCOR Global P&C, a présenté l'analyse de SCOR sur le marché de la réassurance et les renouvellements 2010.

1^{er} novembre

SCOR sponsorise la 32^e conférence de la FIDES

La FIDES (Inter-American Federation of Insurance Companies) a organisé à Las Vegas sa 32^e conférence sur l'assurance du 1^{er} au 4 novembre 2009. Plus de 800 représentants de sociétés d'assurance principalement originaires d'Amérique latine ont participé à cette conférence au cours de laquelle les dernières tendances du secteur ont fait l'objet de discussions.

Des équipes Traités, Spécialités et Facultative venues de Miami, de Bogota, de Rio de Janeiro et de Zurich représentaient le Groupe, qui a ainsi pu tirer parti des synergies entre ses établissements. Ces rencontres avec les clients laissent présager des conversations approfondies en vue des prochains renouvellements.

4 novembre

SCOR associe croissance et rentabilité avec un résultat net de EUR 278 millions pour les neuf premiers mois de 2009 ; les capitaux propres progressent à EUR 3,8 milliards (EUR 20,84 par action)

SCOR enregistre pour les neuf premiers mois de 2009 un résultat net robuste, avec des primes brutes émises de EUR 4 883 millions, en hausse de 12,9 % par rapport aux neuf premiers mois de 2008 (et de 11,4 % à taux de change constants), un résultat net de EUR 278 millions stable par rapport aux neuf premiers mois de 2008, un rendement des capitaux propres moyens pondérés (ROE) de 10,5 %, dépassant ainsi l'objectif de SCOR de 900 points de base au-dessus du taux sans risque, et un résultat net au troisième trimestre 2009 de EUR 94 millions, en hausse de 147,4 % par rapport au troisième trimestre 2008.

Ces résultats bénéficient des solides performances des deux entités Vie et Non-Vie qui enregistrent respectivement pour SCOR Global P&C, un ratio combiné de 97,4 %, dont 5,3 points pour les catastrophes naturelles, en raison principalement d'événements climatiques survenus en Europe au premier trimestre 2009 et pour SCOR Global Life, une marge opérationnelle de 5,2 % (ou de 5,7 % hors moins-values nettes sur investissements).

SCOR Global Investments poursuit son programme d'investissement, qui a ramené le niveau de liquidités du Groupe de EUR 3,8 milliards à la fin du deuxième trimestre à EUR 1,8 milliard au 30 septembre 2009 au moyen d'investissements portant principalement sur des obligations de grande qualité. En conséquence, le rendement des investissements a atteint 3,5 % au troisième trimestre 2009 contre 3,0 % au deuxième trimestre 2009. Les capitaux propres enregistrent une croissance régulière à hauteur de 9,8 %, soit EUR 335 millions par rapport à la fin de l'exercice 2008 ; ils atteignent désormais EUR 3,8 milliards ; l'actif net comptable par action s'établit à EUR 20,84.

13 novembre

Le dossier WTC est clos

Le panel arbitral saisi dans le cadre du différend entre Allianz et SCOR portant sur l'indemnisation du World Trade Center (WTC) a considéré qu'Allianz n'avait pas outrepassé ses droits et obligations. SCOR et ses rétrocessionnaires assumeront, dans le cadre de leurs engagements respectifs, leurs parts dans l'indemnisation du sinistre du World Trade Center.

Le coût additionnel résultant de la couverture complète de deux événements distincts est estimé à EUR 39 millions nets d'impôts et de rétrocession. Ce coût additionnel ne modifie ni les objectifs de rentabilité du Groupe, ni sa politique de distribution de dividendes, et n'affecte pas sa situation financière.

15 novembre

SCOR Global Life partage son analyse des liens entre l'invalidité et l'environnement économique à travers sa publication "Economic crisis and the risk of disability"

La crise financière mondiale a affecté l'ensemble de la planète. Le commerce et la production industrielle ont baissé, et le chômage est en hausse. Rien d'étonnant donc à ce que les conséquences pour l'assurance invalidité à court et long terme soient discutées dans le monde entier. Le Centre de R&D sur l'invalidité de SCOR Global Life a effectué des analyses internationales sur les marchés européens et nord-américains afin d'améliorer la compréhension du risque d'invalidité lors d'une crise économique.

17 novembre

SCOR a décidé de faire appel de la décision de la Commission nationale de la concurrence espagnole

La Commission nationale de la concurrence espagnole a rendu sa décision finale dans l'affaire de l'entente supposée entre diverses sociétés d'assurance et de réassurance exerçant en Espagne dans la branche de l'assurance-construction décennale. L'amende prononcée à l'encontre de SCOR s'élève à EUR 18 599 000.

SCOR conteste le fondement de cette décision, ainsi que le principe et le montant de l'amende. SCOR a décidé de faire appel comme les autres sociétés concernées par cette décision auprès de la juridiction espagnole compétente.

18 novembre

SCOR Global Life lance SCOR Telemed pour offrir à ses clients des services à forte valeur ajoutée dans le domaine de la télé-souscription

SCOR Global Life, filiale Vie de SCOR SE, lance SCOR Telemed, société dédiée à la télé-souscription. Cette entreprise a développé un logiciel de gestion des risques aggravés de santé pour réaliser les télé-entretiens permettant de traiter les questions de tarification des plus simples aux plus complexes. Ces risques sont traités à l'aide de l'outil de tarification en ligne de SCOR. Les services proposés par SCOR Telemed apportent de nombreux avantages à ses clients assureurs : amélioration de la satisfaction de l'assuré, accélération du processus d'émission de contrat, information plus complète et économies opérationnelles importantes. Par ailleurs, les tâches administratives sont allégées, ce qui permet aux forces de vente de se consacrer à leur cœur de métier.

30 novembre

SCOR Global P&C publie une lettre technique sur l'impact des plans de relance des économies occidentales sur le marché de l'assurance construction

SCOR Global P&C a analysé l'impact des projets d'infrastructures des plans de relance sur le marché de l'assurance et de la réassurance Construction dans le monde. Cette publication présente les investissements d'infrastructures, leur influence sur la structure des portefeuilles construction ainsi que les différentes solutions assurantielles disponibles.

30 novembre

SCOR Global Life publie un Focus intitulé "L'articulation du risque en rhumatologie"

La recherche est un domaine clé pour SCOR Global Life, et les centres de Recherche et Développement interviennent à tous les niveaux de l'offre de service. Fruit de cette recherche et de conférences médicales organisées par SCOR, cette publication est l'occasion pour le Centre de R&D International sur la Sélection et les Sinistres, de partager sa connaissance des principales pathologies rhumatologiques rencontrées dans son activité ainsi que ses réflexions sur les avancées médicales dans ce domaine et leur impact sur le métier d'assureur Vie.

7 décembre

SCOR remporte le prix du "Réassureur européen de l'année" de la revue "Reinsurance"

10 décembre

SCOR a placé son programme d'obligations catastrophe Atlas VI de EUR 75 millions

SCOR annonce le succès de l'émission de nouvelles obligations catastrophe ("cat bond"), Atlas VI, qui fournit une couverture de EUR 75 millions contre les tempêtes en Europe et les tremblements de terre au Japon pour la période du 9 décembre 2009 au 31 mars 2013. Les obligations Atlas VI ont été nettement sursouscrites par des investisseurs institutionnels du monde entier. Avec cette nouvelle émission d'obligations, SCOR poursuit sa stratégie de protection du capital, pierre angulaire de sa politique de protection des intérêts de ses actionnaires.

Après le cat bond Atlas V, qui a établi de nouvelles normes de transparence et de sécurité pour les investisseurs, Atlas VI a tiré parti de ces améliorations apportées en matière de gestion des risques de contrepartie pour SCOR et pour les investisseurs dans les obligations catastrophe.

Cette transaction succède à Atlas Reinsurance III, qui fournissait une couverture de EUR 120 millions pour un deuxième événement tel qu'une tempête en Europe ou un tremblement de terre au Japon sur une période courant du 1^{er} janvier 2007 au 31 décembre 2009.

18 décembre

Prix de l'Actuariat 2009 : SCOR soutient le développement de la science actuarielle

Les Prix de l'Actuariat de SCOR 2009 ont été remis :

À Paris, Monsieur Rivo Randrianarivony, de l'Université Claude Bernard de Lyon, a reçu le prix des Jeunes Docteurs pour sa thèse intitulée "Prise en compte des discontinuités de cours financiers en assurance et finance", et Monsieur Grégory Dekimpe, de l'Université Catholique de Louvain, le prix des Jeunes Actuaire pour son mémoire "Variable Annuities : transfert d'une partie du risque de longévité au client". Le jury a également décidé de remettre une mention spéciale à Messieurs Bassem El-Hachem et Charles-Marie Delpuech, de l'ENSAE, pour leur mémoire sur l'"Évaluation de tranches de CDO sur un portefeuille de LCDS (Loan Only Credit Default Swap)".

À Milan, Madame Elena Pizzocaro a reçu le prix pour son étude intitulée "The evaluation of the claim reserve using linear models" ("Évaluation des provisions pour sinistres grâce aux modèles linéaires"), et Madame Erica Ulrich pour son travail "Recent developments of studies on mortality trends" ("Récents développements des études sur les tendances en matière de mortalité"). Toutes deux sont issues de l'Università Cattolica de Milan. À Londres, les prix ont été attribués à Madame Radhika Sen, de la Heriot Watt University, pour son mémoire intitulé "An Extension of the Lee-Carter Model to Project Mortality by Incorporating the Cohort Effect" ("Une extension du modèle de Lee-Carter dans la

réalisation de tables de mortalité prospectives incorporant l'effet de cohorte") et à Monsieur Faisal Baluch, de la City University, pour son étude intitulée "Systemic Risk : Financial Institutional Symmetry or Meso Idiosyncrasy ? A comparison of the Banking & Insurance Sectors" ("Risques systémiques : symétrie institutionnelle financière ou idiosyncrasie intermédiaire ? Comparaison des secteurs bancaire et de l'assurance".

À Munich, le prix de l'Actuariat a été remis à Monsieur Gregor Svindland, de l'université Ludwig-Maximilian de Munich, pour sa thèse intitulée "Convex Risk Measures Beyond Bounded Risks"

("Mesures de risque convexes au-delà des limites"), à Madame Anja Blatter, de l'université de Karlsruhe, pour son mémoire "Optimal Control and Dependence Modelling of Insurance Portfolios with Lévy Dynamics" ("Contrôle optimal et modélisation de la dépendance des portefeuilles d'assurance avec la dynamique de Lévy") et à Monsieur Stefan Pohl, de l'université de Cologne, pour son travail "Hauptfälligkeitsstorno in der Kraftfahrtversicherung – Zeitdiskrete Hazardraten-Analyse mit linkstrunkierten Daten" ("Résilience à l'échéance principale en assurance Automobile – Analyse en temps discret des taux de risque avec des données tronquées à gauche").



PAROLE À

La pandémie : de la protection des cédantes à la protection des réassureurs

par Emmanuel Drousseau

La pandémie est-elle un risque automatiquement couvert par les réassureurs ?

Une pandémie devrait avoir un impact significatif sur pratiquement tous les contrats souscrits en assurance de personne (santé, invalidité, décès) avec un impact différent pour les réassureurs, en fonction de la nature des garanties réassurées et de l'exposition du réassureur. Seuls les contrats d'assurance qui couvrent les décès et invalidités du fait d'accidents ne seraient pas exposés, de même que les traités en excédent de sinistres catastrophes, qui sont fondés sur la notion d'évènement accidentel. En revanche, les traités qui couvrent le décès et la longévité seraient certainement impactés par la pandémie.

Est-ce un risque que doit régulièrement couvrir le réassureur pour ses cédantes ?

Toutes les garanties santé et mortalité sont normalement exposées au risque de pandémie. Il serait très difficile, voire impossible d'exclure ce risque dans nos garanties de réassurance :

- pour l'exclure, il faudrait définir précisément la pandémie de façon à éliminer cas par cas les sinistres qui en sont le résultat. La confusion de fait entre la grippe H1N1 et la grippe saisonnière souligne assez la difficulté de l'opération ;

- des tentatives ont été faites pour réduire ou exclure le risque dans des traités "stop loss" (augmentation de la franchise du traité) lorsque l'épidémie atteint la phase 6 de gravité, selon la définition de l'OMS, ou pour réduire les garanties en cas de déclaration de cette phase 6 par l'OMS.

N'est-ce pas un coût élevé pour le réassureur de se protéger contre tous les risques sanitaires élevés ?

Naturellement, il existe des couvertures dans la rétrocession traditionnelle avec des solutions qui s'apparentent à celles que mettent en œuvre les réassureurs : stop loss avec une disposition spécifique de déclenchement en cas de pandémie, traité non proportionnel "excess of loss" catastrophe spécifique pour couvrir le risque de pandémie. Des solutions plus modernes sont celles que SCOR a adoptées à travers des "swaps" et un "mortality bond" fondé sur la déviation d'un indicateur général de mortalité. Rendues nécessaires du fait de la forte implication de SCOR dans la réassurance de personne qui fait de la pandémie un des "risques de pointe" (peak risk) dans notre analyse de la gestion du risque (ERM), ces solutions n'en demeurent pas moins coûteuses, même si elles sont efficaces.

Valoriser et protéger le capital

- 22 Valoriser notre capital
- 25 Protéger notre capital
- 28 Identifier et maîtriser les risques
- 31 Maintenir une solvabilité forte

Valoriser notre capital

L'ACTION SCOR

Le parcours boursier en 2009

SCOR a enregistré en 2009 de solides performances, ce que traduit la hausse du cours de l'action. Le Groupe a continué de mener une politique de transparence et d'accessibilité, en maintenant une liaison étroite avec ses investisseurs et acteurs financiers. En 2009, nous avons organisé notre deuxième Journée Investisseurs et participé à de nombreuses conférences financières. Par ailleurs, conformément aux habitudes de SCOR, nous avons rencontré les investisseurs après chaque publication des chiffres trimestriels et organisé plus de 200 réunions avec les investisseurs institutionnels du monde entier tout au long de l'année.

Les caractéristiques techniques

Le code mnémotechnique des actions SCOR est SCR, code ISIN FR0010411983. Les actions SCOR ont été regroupées le 3 janvier 2007. Le regroupement a été réalisé par l'échange de 10 actions anciennes contre 1 action nouvelle. Les anciennes actions ont été radiées de la cote le 3 juillet 2007.

Du 3 juillet 2007 au 3 janvier 2009, la Société Générale a reçu des demandes d'intermédiaires financiers pour l'achat et la vente d'actions anciennes et organisé les transactions conclues hors marché entre les acheteurs et les vendeurs.

Les caractéristiques annuelles

L'action SCOR a clôturé l'année à EUR 17,5, avec une performance annuelle de + 6,9 % (11,8 % en incluant le dividende). Depuis le début de la crise financière en juillet 2007, l'action SCOR a surperformé les principaux indices boursiers européens (DJ Insurance index - 49,6 % ; Bloomberg European 500 Insurance - 43,6 %). En 2009, l'évolution du cours de l'action est restée proche de celle du marché, avec un volume quotidien échangé de 561 373 actions, soit un taux journalier de rotation de 0,30 %.

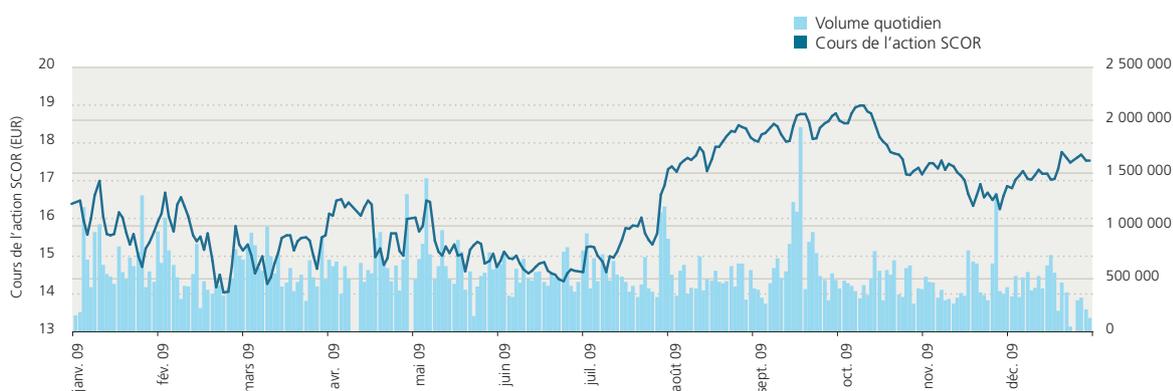
Les indices boursiers

L'action SCOR figure dans les indices Dow Jones Europe Stoxx 600 et SBF 120. SCOR fait partie des indices STOXX Europe 600, Euronext 100, CAC Next20 and EURO STOXX Select Dividend 30.

Les places de cotation

L'action SCOR est cotée à Eurolist Paris (service à règlement différé, groupe continu, code valeur FR 0010411983). Depuis le 8 août 2007, l'action SCOR a une cotation secondaire sur le SWX Swiss Exchange. Le 4 septembre 2007, SCOR a mis fin à l'enregistrement de ses certificats d'actions (ADS) au New York Stock Exchange et à l'enregistrement de ses titres en application du US Securities Exchange Act of 1934. Les titres ADS de SCOR restent néanmoins traités "hors marché" aux États-Unis.

ÉVOLUTION DE L'ACTION SUR L'ANNÉE 2009



Source : Reuters.

ÉVOLUTION DE L'ACTION SCOR ET DES DIFFÉRENTS INDICES ASSURANCE EUROPÉENS DEPUIS LE DÉBUT DE LA CRISE EN JUILLET 2007



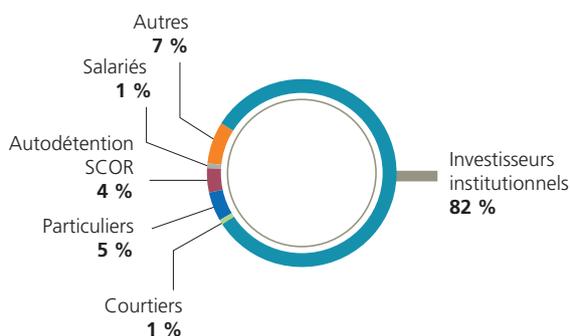
L'ACTIONNARIAT DE SCOR

Les principaux actionnaires

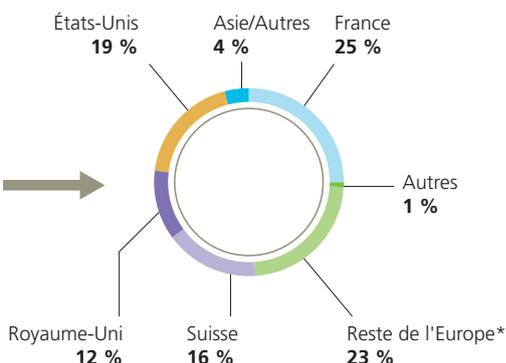
| 31-12-2009 | NOMBRE D' ACTIONS | % DU CAPITAL | % DROITS DE VOTE (1) |
|--|--------------------|-----------------|----------------------|
| Patinex AG (2) | 14 000 000 | 7,56 % | 7,84 % |
| Alecta Kapitalförvaltning AB (2) | 12 500 000 | 6,75 % | 7,00 % |
| BlackRock Fund Advisors (formerly Barclays Global) (2) | 8 705 200 | 4,70 % | 4,87 % |
| Groupe Malakoff (2) | 5 529 100 | 2,99 % | 3,10 % |
| Generali Investments France SA (2) | 4 191 600 | 2,26 % | 2,35 % |
| Amundi Asset Management (2) | 3 908 300 | 2,11 % | 2,19 % |
| LSV Asset Management (2) | 3 889 100 | 2,10 % | 2,18 % |
| Actions autodétenues | 6 599 717 | 3,56 % | 0,00 % |
| Employés | 2 661 700 | 1,44 % | 1,49 % |
| Autres | 123 228 314 | 66,53 % | 68,99 % |
| TOTAL | 185 213 031 | 100,00 % | 100,00 % |

(1) Le pourcentage des droits de vote est déterminé sur la base du nombre total d'actions, non compris les actions autodétenues. (2) Source : TPI et Ipreo.

RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT IDENTIFIÉ



RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DE L'ACTIONNARIAT IDENTIFIÉ



Source : IPREO, décembre 2009.

* Reste de l'Europe : Suède 11 %, Allemagne 3 %, Belgique 3 %, Norvège 2 %, Italie 1 %, Irlande 1 %, Autres 1 %.

L'OBLIGATION SCOR

Les données boursières et techniques de l'Océane

DONNÉES BOURSIÈRES 2009 (En EUR)

| | |
|--|----------------------------|
| Nombre de titres | 185 213 031 |
| Capitalisation boursière au 31-12-2009 | 3 241 228 043 |
| Actif net par action | 21,8 |
| Cours le plus haut | 18,96 (le 12 octobre 2009) |
| Cours le plus bas | 14,05 (le 24 février 2009) |
| Cours au 31-12-2009 | 17,50 |
| Volume moyen journalier | 561 373 |
| Dividende | 0,80 |

INFORMATIONS TECHNIQUES 2009

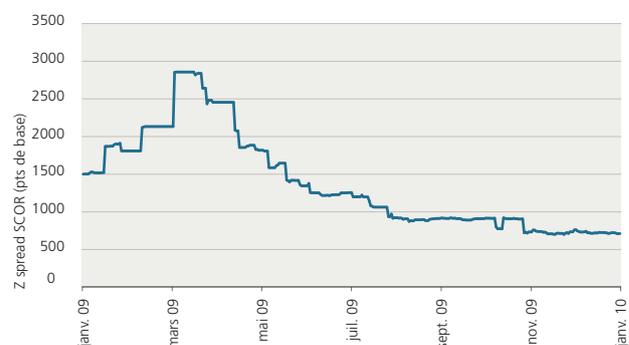
| | |
|----------------|---------------|
| Code ISIN | FR0010411983 |
| SEDOL | B1LB9P6 FR |
| Code Bloomberg | SCR FP Equity |
| Code Reuters | SCOR.PA |

Évolution de la marge actuarielle des CDS de SCOR

ÉVOLUTION DE LA MARGE ACTUARIELLE DES CDS DE SCOR



ÉVOLUTION DE LA MARGE ACTUARIELLE DE L'OBLIGATION SCOR



L'endettement de SCOR

| DETTE | MONTANT D'ORIGINE DE LA DETTE ÉMISE | MONTANT ACTUEL À REMBOURSER (VALEUR NETTE COMPTABLE) | DATE D'ÉMISSION | DURÉE | TAUX VARIABLE / TAUX FIXE | COUPON + TAUX PROGRESSIF | PROCHAINE DATE DE REMBOURSEMENT OPTIONNEL |
|--|-------------------------------------|--|-----------------|------------------------|---------------------------|---|---|
| Dettes subordonnées | US \$ 100 millions | US\$ 100 millions | 7 juin 1999 | 30 ans juin 2029 | Taux variable | les 10 premières années : Libor 3-mois + 0,80 %, puis 1,80 % | 25 juin 2009 |
| Dettes subordonnées | € 100 millions | € 93 millions | 6 juillet 2000 | 20 ans juillet 2020 | Taux variable | les 10 premières années : Euribor 3-mois + 1,15 %, puis 2,15 % | 6 juillet 2010 |
| Dettes subordonnées | € 50 millions | € 50 millions | 23 mars 1999 | Perpétuelle | Taux variable | les 15 premières années : Euribor 6-mois + 0,75 %, puis 1,75 % au-delà de 15 ans | 24 mars 2014 |
| Dettes super subordonnées | € 350 millions | € 265 millions | 28 juillet 2006 | Perpétuelle | Taux fixe | Taux initial à 6,154 % par an jusqu'au 28 juillet 2016, taux flottant indexé sur Euribor 3-mois + marge de 2,90 % | 28 juillet 2016 |
| Océane – Obligation à option de conversion | € 200 millions | € 191 millions | 2 juillet 2004 | 5 ans janvier 2010 | Taux fixe | 4,125 % | SCOR a remboursé le 4 janvier 2010 les obligataires restants sous forme de liquidités |

Protéger notre capital

UNE COUVERTURE EFFICACE SUR LES PICS D'EXPOSITION

Le profil de risques de SCOR est produit par le modèle interne du Groupe, qui procède à une simulation d'un grand nombre de risques en tenant compte de la crise économique et financière actuelle.

Afin de s'assurer que le portefeuille de risques du Groupe respecte les limites de tolérance au risque, SCOR définit précisément ses besoins de couverture et les met en place à l'aide principalement des instruments de rétrocession traditionnels, de titres assurantiels ILS (Insurance-Linked Securities) et de produits dérivés.

Limites de tolérance au risque du Groupe

Les limites de tolérance au risque fixées par le Groupe afin d'atteindre ses objectifs de solvabilité et de retour sur capital sont les suivantes :

- Le montant d'exposition sur environ 40 classes d'affaires ou d'actifs est limité afin d'éviter qu'une perte annuelle dans l'une de ces classes n'excède 5 % (ou 7,5 % pour les affaires CAT) du capital disponible du Groupe. Ces limites sont destinées à éviter toute concentration des risques dans une classe d'affaires ou d'actifs donnée et donc de s'assurer que les avantages de la diversification et ainsi les rendements sont optimisés.
- Le montant d'exposition du Groupe aux scénarios extrêmes (en supposant une survenance d'une fois ou plus tous les 250 ans) est limité à une perte de 15 % du capital disponible du Groupe. Une telle mesure permet de limiter l'impact de scénarios extrêmes sur le capital des actionnaires.

CAPITAL TAMPON

En plus du capital de solvabilité requis pour assumer les affaires souscrites, SCOR détient également un capital tampon. Ce capital économique supplémentaire permet au Groupe d'absorber une part déterminée de volatilité des résultats, évitant ainsi le recours aux marchés financiers.

Le niveau de capital tampon est défini en fonction de la stratégie Risque/Rendement consistant à :

- satisfaire l'objectif de rendement des capitaux investis de 900 points de base au-dessus du taux sans risque à travers le cycle ;
- réduire la probabilité de subir une baisse de la valeur économique du Groupe, au-delà du capital tampon.

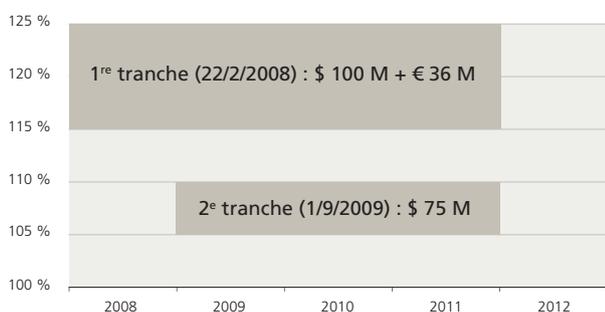
La probabilité que le capital disponible soit réduit d'une somme égale ou supérieure au capital tampon correspond à un retour de dix ans d'un événement ou d'un cumul d'événements exceptionnellement coûteux. Il faudrait que des pertes exceptionnelles soient enregistrées durant l'année en raison d'un nombre inattendu et/ou de l'intensité anormalement forte d'événements garantis. Le capital tampon est surtout destiné à absorber un événement extrême isolé tel qu'une pandémie grave, une catastrophe naturelle majeure ou une vague d'attentats terroristes au cours d'une même année.

LES OBLIGATIONS CATASTROPHES

SCOR est un émetteur régulier de titres assurantiels ILS (Insurance-Linked Securities) avec, à ce jour, neuf opérations réalisées : Atlas Reinsurance I, II, III, IV, Atlas V et Atlas VI, Helix (initialement émis par Converium, aujourd'hui société du groupe SCOR), et le swap de mortalité d'une durée de quatre ans, auquel s'ajoute un niveau de protection supplémentaire contre les pandémies majeures, les catastrophes naturelles et les attentats terroristes. En décembre 2009, SCOR a annoncé le succès de l'émission de nouvelles obligations catastrophe ("cat bond"), Atlas VI, qui fournit une couverture de EUR 75 millions contre les tempêtes en Europe et les tremblements de terre au Japon. Les obligations Atlas VI ont été nettement sursouscrites par des investisseurs institutionnels du monde entier.

Avec cette nouvelle émission d'obligations, le Groupe poursuit sa stratégie de protection du capital en vue de protéger les intérêts de ses actionnaires. SCOR recourt à cet effet à la fois à une politique active de rétrocession et à l'émission d'obligations catastrophe. Après le précédent cat bond Atlas V, qui a établi de nouvelles normes de transparence et de sécurité pour les investisseurs, Atlas VI a tiré parti des améliorations apportées en matière de gestion des risques de contrepartie pour SCOR et les investisseurs.

SWAPS DE MORTALITÉ – STRUCTURE DE COUVERTURE



Les risques de la branche Vie représentent une part importante du portefeuille diversifié de SCOR. Ils sont particulièrement exposés aux pandémies, qui risquent de constituer des événements catastrophiques importants pour le secteur de l'assurance et d'avoir des répercussions financières notables sur l'actif et le passif du bilan. Afin de couvrir notre bilan contre un événement potentiel de grande ampleur, SCOR s'est engagé dans deux transactions de swap de mortalité extrême en conformité avec notre tolérance aux risques et notre stratégie axée sur la prévisibilité des rendements.

Le 3 mars 2008, SCOR Global Life a conclu avec J.P.Morgan un swap de mortalité d'une durée de quatre ans entièrement collatéralisé. Pendant la période comprise entre 1^{er} janvier 2008 et le 31 décembre 2011, cet accord permet au Groupe de disposer d'une couverture d'un montant de USD 100 millions plus EUR 36 millions s'il devait faire face à une hausse importante de la mortalité à la suite d'une pandémie majeure, d'une importante catastrophe naturelle ou d'un attentat terroriste.

Ce swap est indexé sur une combinaison pondérée des taux de mortalité aux États-Unis et en Europe observés sur une période de deux années civiles consécutives. L'accord prévoit que le paiement sera initié dès lors que cet indice dépasse le seuil de 115 %, et ce à tout moment pendant toute la période de l'accord. Si l'indice se situe entre le seuil de déclenchement de 115 % et le plafond de 125 %, J.P.Morgan versera à SCOR un montant prorata du montant du swap de USD 100 millions plus EUR 36 millions. À titre d'exemple, si l'indice atteint 120 %, la moitié du montant total du swap sera due ; si l'indice atteint ou dépasse 130 %, SCOR recevra l'intégralité de ces montants.

En septembre 2009, ce swap de mortalité a été étendu à une nouvelle tranche disposant d'un seuil de déclenchement plus bas (105 %). Cette nouvelle tranche, dont le plafond est fixé à 110 %, fournit une couverture maximale supplémentaire de USD 75 millions pour la période comprise entre le 1^{er} janvier 2009 et le 31 décembre 2011.

Les deux niveaux de swap de mortalité sont entièrement collatéralisés, permettant ainsi au Groupe d'être couvert contre le risque de crédit.



PAROLE À Projet CoCPIT

par Janice Cowley

Quels sont les objectifs du programme ?

CoCPIT (Cost of Capital, Pricing, IT) est un programme visant à mieux intégrer la gestion du capital et du risque dans notre organisation. En effet, une bonne compréhension et une gestion efficace du capital et du risque jouent un rôle fondamental dans les compagnies de réassurance :

- nous devons déterminer le volume de capital nécessaire et garantir une allocation optimale de notre capital en vue de répondre aux objectifs fixés en matière de rapport du rendement aux risques souscrits ;
- CoCPIT contribue quotidiennement au processus de décision et d'évaluation des arbitrages.

CoCPIT est destiné à étendre la portée de ces principes au sein de notre Groupe. C'est un projet passionnant tant par le sujet traité qui est au cœur de l'actualité du secteur que par les remarquables équipes en charge de ce programme. Nous disposons d'experts très pointus en modélisation des risques, de spécialistes Vie et Non-Vie, de professionnels en informatique, ainsi que de financiers et d'économistes de haut vol. C'est vraiment une équipe en or, qui a jusqu'à présent contribué pour beaucoup à notre succès.

En quoi ce programme est-il utile à notre Groupe ?

Les résultats de ce programme apportent une aide dans la prise de décisions stratégiques, la décision de souscription, l'allocation d'actifs et de placements, et la gestion du risque. Plus précisément :

- en comprenant les exigences de nos différentes entités en termes de risques et de capital, nous sommes à même de prendre des décisions stratégiques en vue d'une allocation optimale du capital ;
- en modélisant la totalité de notre portefeuille, nous pouvons le diversifier comme nous l'entendons en limitant le niveau d'exposition, le but étant une allocation optimale du capital grâce à une politique de diversification maximale ;

- en maîtrisant nos risques, nous pouvons mettre en place une stratégie appropriée d'atténuation des risques (par exemple par la rétrocession ou des opérations de couverture) ;
- en maîtrisant nos risques et le processus de diversification, nous pouvons garantir une allocation adéquate du capital dans le processus de tarification et apporter notre aide dans la prise de décisions en matière de souscription ;
- en déterminant le volume de capital dont nous disposons, nous pouvons fournir aux financiers du Groupe des informations précises leur permettant d'optimiser le capital disponible ;
- en connaissant le profil de nos passifs, nous pouvons nous assurer que notre portefeuille d'investissements est adapté et apporter notre soutien dans la stratégie d'allocation d'actifs.

Quelles sont les principales étapes du programme ?

Le programme comporte trois phases destinées à renforcer encore davantage la place de la gestion du capital et du risque dans le Groupe et à industrialiser les systèmes support. Les trois étapes peuvent se résumer de la façon suivante :

- Étape 1 : Modélisation des risques P&C, processus et gouvernance (achevée en juin 2009)
- Étape 2 : Allocation du capital du Groupe, reporting et mesure des performances (1^{er} semestre 2010)
- Étape 3 : Modélisation des risques Vie et extension de l'Embedded Value (2^e semestre 2010)

À quel moment ce programme sera-t-il lancé et à partir de quand pensez-vous qu'il sera effectif ?

Notre programme s'étend sur deux ans et s'achèvera en 2010. En raison de sa durée, nous avons d'emblée décidé d'échelonner le processus de livraison afin de disposer de résultats tout au long du programme. Notre gamme d'outils est déjà utilisée par P&C. Enfin, la stratégie de modélisation et de validation des résultats a été mise en pratique en 2009, ce qui a permis de consolider le cadre de gouvernance du programme.

Identifier et maîtriser les risques

SCOR entend garantir à ses actionnaires des rendements à long terme intéressants et un niveau de transparence élevé en termes de volatilité des bénéfices grâce à une gestion prudente de son portefeuille diversifié de risques et à une allocation du capital efficace. Au cours de périodes difficiles comme celle que nous traversons depuis 2008, il s'agit d'un véritable défi. Toutefois, le Groupe a démontré sa capacité à faire face à la crise financière sans obérer sa solvabilité tout en affichant une rentabilité conforme aux objectifs stratégiques de SCOR.

LA STRATÉGIE ERM DE SCOR S'APPUIE SUR UNE POLITIQUE DE PROTECTION DU CAPITAL QUI DÉTERMINE L'APPÉTENCE AU RISQUE DU GROUPE

La pierre angulaire de la stratégie ERM de SCOR est la politique de protection du capital destinée à allier les objectifs en termes de risques avec les objectifs de rendement, sachant que les objectifs en matière de risque sont mesurés en fonction de la volatilité des bénéfices et de la solvabilité du Groupe. Cette politique est axée sur la valeur économique en vue de prendre en considération tous les profits et pertes potentiels car certains d'entre eux ne sont pas immédiatement identifiables d'un point de vue comptable.

La politique de protection du capital repose sur deux concepts : premièrement, notre exposition brute est limitée grâce à la rétrocession ainsi qu'à d'autres mécanismes de couverture afin d'atteindre un niveau acceptable d'exposition nette aux risques ; deuxièmement, par l'intermédiaire du capital tampon, SCOR calibre le montant du capital cible nécessaire pour respecter ses objectifs de rendement sur risques.

Les membres du Conseil d'administration et du Comité exécutif révisent régulièrement le profil de risque de SCOR afin de s'assurer que le Groupe respecte son appétence au risque. SCOR fait appel à différents mécanismes ERM pour gérer son profil de risque. Ces mécanismes permettent au Groupe d'identifier, d'évaluer, de contrôler et de piloter les risques spécifiques en vue de :

- prendre des mesures pour réduire l'exposition du Groupe aux risques spécifiques et garantir le respect des limites de tolérance au risque définies ci-dessus ;
- prendre des mesures pour tirer parti au mieux du couple risques-rendement.

LA POLITIQUE ERM (ENTERPRISE RISK MANAGEMENT) DE SCOR EST FAVORABLEMENT NOTÉE PAR LES AGENCES DE NOTATION

La stabilité des résultats de SCOR confirme l'efficacité de sa politique de gestion des risques stratégiques, qui a été reconnue en septembre 2009 par Standard & Poor's (S&P) puisque l'agence de notation a relevé la note d'Enterprise Risk Management (ERM) de SCOR d'"adequate" à "strong". Selon Standard & Poor's, le relèvement de la note ERM reflète l'excellente ("excellent") culture du risque au sein du Groupe, l'excellente ("excellent") gestion des risques émergents, la solidité ("strong") de sa gestion des risques stratégiques, ainsi que le caractère robuste ("strong") ou dans certains cas "adéquat" ("adequate") du contrôle des risques majeurs de l'entreprise. L'agence de notation a par ailleurs noté que l'appétence au risque, la gamme étendue de produits, la composition du portefeuille d'investissements et les objectifs financiers du Groupe devraient engendrer des résultats solides avec une volatilité plus faible que pour bon nombre des concurrents du secteur de la réassurance. Ce rehaussement de la note ERM par S&P reconnaît les efforts continus que le Groupe a réalisés à tous les niveaux et renforcera son fonds de commerce déjà très solide.

EXEMPLES PRATIQUES RÉCENTS DE MESURES PRISES EN MATIÈRE DE GESTION DES RISQUES

- Le Groupe réalise des opérations qualifiées de secondaires ("gardening deals") en évaluant le potentiel que représente l'acquisition de portefeuilles de taille petite ou moyenne auprès d'assureurs et de réassureurs cessant de souscrire une classe d'affaires. De telles opérations présentent fréquemment des opportunités intéressantes en termes de rapport risques-rendement et ont souvent un effet positif sur le profil de risque du Groupe en raison du niveau plus élevé de diversification du portefeuille. Cette politique a conduit à l'acquisition de la société de réassurance Prévoyance Re en 2008 et de XL Re Life America en 2009.

- En termes de gestion d'actifs, SCOR poursuit une stratégie conservatrice qui lui permet de limiter son exposition à des actifs illiquides. La majorité du portefeuille est investie en titres de très grande qualité, principalement en obligations et dans une moindre mesure en actions. Les décisions prises durant la crise économique mondiale visaient à protéger la valeur du Groupe contre une chute possible du prix des actifs et contre les risques systémiques de contrepartie. Le Comité exécutif du Groupe a décidé de convertir autant d'actifs possibles en liquidité et en actifs très liquides, engendrant une baisse du rendement des actifs mais permettant au Groupe de s'immuniser contre les difficultés de marché.
- Compte tenu du volume exceptionnel de liquidité sur les marchés et l'explosion de la dette publique, la principale préoccupation du Groupe actuellement est le retour fort probable de l'inflation dans les années à venir. En vue de protéger le bilan, le Comité d'investissement de SCOR a décidé au début de l'année 2009 d'augmenter la part de ses actifs investis en obligations indexées sur l'inflation et en obligations à taux variable.
- En 2008, le Groupe a décidé d'augmenter son exposition aux catastrophes naturelles aux États-Unis, son exposition étant restée relativement limitée par rapport à son capital disponible après l'intégration de Converium. Grâce à l'augmentation du niveau de diversification du portefeuille, le besoin en capital supplémentaire n'était comparativement pas élevé et les rendements étaient intéressants.

Ces dernières années, SCOR a mis en place ou optimisé de nombreux mécanismes et structures de gestion des risques afin d'anticiper les exigences de Solvabilité II déjà connues ou attendues. Ainsi, SCOR a rapidement progressé dans l'élaboration de son modèle interne, qui calcule le profil de risque du Groupe ainsi que les exigences en capital interne. Ce modèle s'inscrit dans le cadre de la politique ERM très complète, qui comprend un ensemble de mécanismes de gestion des risques destinés à identifier, à évaluer, à contrôler, à faire le suivi et à gérer les risques. Il s'agit par exemple du processus dit de "Risk Enquiry", du processus sur les risques émergents, du processus relatif aux scénarios extrêmes, du suivi des risques de crédit, du système de contrôle interne, ainsi que des objectifs ERM destinés à l'ensemble du personnel.

VUE D'ENSEMBLE DE LA STRATÉGIE ERM DE SCOR

| | Stratégie | Opérations | Reporting | Conformité |
|-------------------------------|---|--|---|---|
| Environnement interne | Culture du risque Appétence au risque Gouvernance | Tolérance au risque Structure organisationnelle | Capital humain Politique de communication Motivation des collaborateurs | Politique de contrôle interne Politique de sécurité de l'information |
| Fixation d'objectifs | Objectifs stratégiques Stratégie informatique | Plan opérationnel, limites & directives Gestion des performances opérationnelles | Objectifs de reporting | Plan de conformité |
| Identification des événements | Intelligence économique & Market Intelligence | Reporting sur les risques Processus de Risk Enquiry Risques émergents Risques opérationnels | | Tour d'horizon de la conformité |
| Évaluation des risques | ALM Modèle de capital Scénarios extrêmes | | | |
| Réponse aux risques | Décisions de la Direction (couverture, rétrocession) | | | Décisions du service Conformité |
| Activités de contrôle | Contrôles des processus commerciaux Contrôles informatiques généraux | | | |
| Information et communication | Communication sur la stratégie | Communication interne Communication externe | | Communication sur la conformité |
| Suivi | Charte/Plan d'audit interne Amélioration continue de l'ERM | Assurance ICS | | Tableau de suivi en matière de conformité |

Pour identifier les risques, SCOR utilise un système de catégorisation des risques (SCORClass) conforme aux exigences attendues de Solvabilité II.

SCORCLASS

Catégories et sous-catégories de risques

| 1 - Risques stratégiques | 2 - Risques de souscription & de provision | 3 - Risques de marché | 4 - Risques de crédit | 5 - Risques opérationnels |
|--|--|---|---------------------------------------|--|
| 1.1 Facteurs externes | 2.1 Risques de souscription | 3.1 Risques liés au taux d'intérêt | 4.1 Risques de défaut de contrepartie | 5.1 Risques d'erreur, d'omission et de fausse déclaration |
| 1.2 Risques liés à la gouvernance d'entreprise et à la structure | 2.2 Risques d'inflation des sinistres | 3.2 Autres risques de marché (actions, dérivés, immobilier, etc.) | 4.2 Risques pays | 5.2 Risques liés aux ressources humaines |
| 1.3 Risques liés à la stratégie d'entreprise | 2.3 Risques de tarification | 3.3 Risques liés aux devises | 4.3 Risques de secteur | 5.3 Risques de conformité légale, réglementaire et fiscale |
| 1.4 Décision stratégique | | | | 5.4 Risques informatiques |
| | | | | 5.5 Risques de données |
| | | | | 5.6 Risques de perte d'environnement d'exploitation/ de capacité |
| | | | | 5.7 Risques de litige commercial |
| | | | | 5.8 Risques d'organisation |
| 6 - Risques de liquidité | 7 - Risques de concentration | 8 - Rétrocession et autre transfert de risques | 9 - ALM | |
| 6.1 Risques de liquidité | 7.1 Risques de corrélation | 8.1 Rétrocession et autre transfert de risques | 9.1 Risques ALM | |
| | 7.2 Risques d'accumulation d'exposition | | | |
| | 7.3 Risques de concentration des actifs | | | |

SCOR a élaboré un processus d'amélioration continue de l'ERM permettant d'évaluer les mécanismes de gestion des risques existants en termes de maturité et d'efficacité opérationnelle. Dans le cadre de ce processus, nous tenons compte des meilleures pratiques et des benchmarks, qui comprennent les critères des agences de notation, la réglementation allemande MaRisk (fondée sur des spécifications anticipées de Solvabilité II), ainsi que le test suisse de solvabilité que SCOR applique d'ores et déjà. Une analyse d'écart couvrant les trois piliers de Solvabilité II a été réalisée afin de s'assurer que SCOR axe bien sa politique ERM sur les domaines définis comme de la plus haute importance.

Outre l'impact opérationnel de Solvabilité II sur l'organisation de SCOR, cette nouvelle réglementation devrait avoir des répercussions positives en matière de nouvelles affaires et devrait permettre à SCOR d'aider ses clients à répondre aux nouvelles exigences en termes de capital.

Maintenir une solvabilité forte

SCOR maintient un niveau élevé de capital au-delà du capital requis pour garantir sa solvabilité au regard des seuls risques souscrits.

bilan mais apparaissant dans les comptes publiés. Ces ajustements peuvent correspondre à l'impact positif des provisions pour actualisation ou à la partie de l'Embedded Value pas encore incluse dans les comptes IFRS.

SOLIDITÉ FINANCIÈRE

La solidité et la robustesse du bilan de SCOR expliquent en grande partie pourquoi les clients transfèrent leurs risques à SCOR. Cette robustesse est due au capital alloué à la couverture des écarts potentiels de sinistralité. De tels écarts peuvent survenir en raison de fluctuations aléatoires, d'événements extrêmes ou d'une sous-estimation initiale des sinistres attendus.

L'un des facteurs clef de la solidité financière de SCOR est le "taux d'adéquation du capital", ratio entre le capital disponible et le capital requis.

Le capital disponible correspond aux fonds propres auxquels sont additionnés ou soustraits les ajustements économiques réalisés en vue de tenir compte de la valeur économique non reflétée dans le

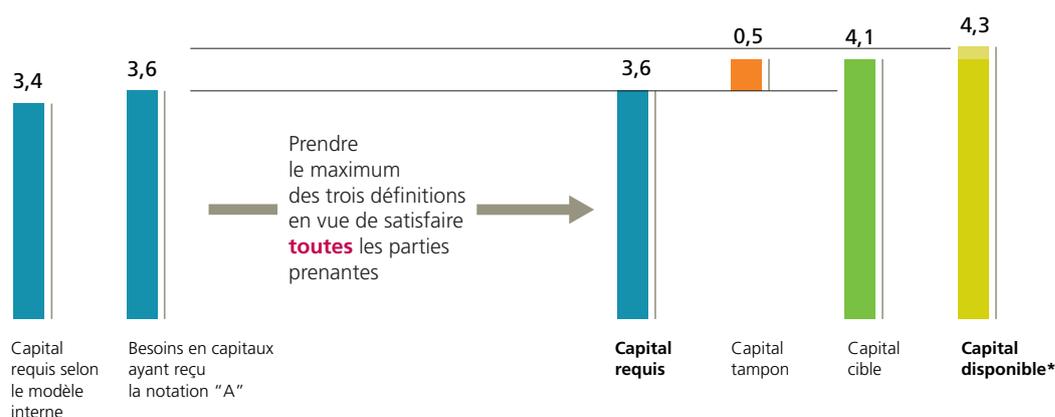
SCOR calcule son capital requis à l'échelle du Groupe en prenant le maximum de deux valeurs : capital requis selon le modèle interne et le capital selon l'agence de notation. De plus, SCOR s'assure que toutes les entités du Groupe détiennent suffisamment de capital pour répondre aux exigences statutaires locales.

Modèle interne

SCOR utilise un modèle interne très complet dans l'évaluation du capital nécessaire pour couvrir tous les risques connus auxquels le Groupe est exposé, y compris le portefeuille de risques conservés. Ce modèle s'appuie sur des hypothèses formulées en matière d'environnement de risque et notamment de volatilité future des risques identifiés. Il est appliqué au profil actuel du portefeuille du Groupe avec prise en compte du niveau de diversification dans le Groupe. Il est calibré d'après des scénarios extrêmes évalués à l'aide de méthodes indépendantes.

ADÉQUATION DU CAPITAL (JUILLET 2009)

Exprimé en milliards d'euros



* Le capital requis est calculé à t_1 à partir de données à t_0 .

Réglementation actuelle en matière de solvabilité

Outre les mesures susmentionnées en matière d'adéquation du capital, nous apportons un soutien supplémentaire à nos clients par l'intermédiaire d'une évaluation réalisée à l'aide de méthodes indépendantes par les autorités de réglementation du secteur de l'assurance dans différents pays où SCOR est présent.

Ces autorités de réglementation ont mis en place une réglementation en matière de solvabilité stipulant les méthodes ou formules pour le calcul du capital requis réglementaire. Le groupe SCOR ainsi que ses entités légales et succursales respectent toutes les exigences réglementaires applicables, notamment Solvabilité I dans l'Union européenne, le Test suisse de solvabilité en Suisse et le Risk Based Capital (RBC) aux États-Unis.

Réglementation Solvabilité II

En 2012, le secteur de l'assurance européen connaîtra une évolution majeure puisque la réglementation actuelle en termes de solvabilité sera remplacée par une nouvelle appelée Solvabilité II. L'un des principaux changements concerne la méthode d'évaluation du capital requis réglementaire, qui reflétera plus précisément le profil de risque réel d'une entreprise.

La réglementation Solvabilité II s'appuie sur trois piliers : 1^{er} pilier : exigences en capital ; 2^e pilier : système de gouvernance et de contrôle interne ; 3^e pilier : exigences en termes de publication et de reporting.

Résumé de la réglementation Solvency II

Pilier I – Exigences en capital (évaluation quantitative)

Le capital réglementaire minimum MCR (Minimum Capital Requirement) représente le capital minimum possible dont un (ré)assureur devrait disposer ; tout capital en deçà de ce seuil expose les assurés à un niveau de risque inacceptable. Si le capital disponible baisse en deçà de ce seuil, les autorités de surveillance peuvent intervenir afin de restaurer la solvabilité de l'entreprise à un niveau acceptable.

Le capital réglementaire SCR (Solvency Capital Requirement) reflète précisément le profil de risques de l'entreprise et comprend les risques quantifiables auxquels doivent faire face les (ré)assureurs, notamment les risques de souscription, de marché et de crédit, ainsi que les risques opérationnels. Pour calculer le SCR, le (ré)assureur a le choix entre la formule standard et un modèle interne (une fois ce dernier approuvé par les autorités de surveillance).

Pilier II – Système de gouvernance et de contrôle interne (y compris l'évaluation qualitative des risques et du capital)

Solvabilité II exige une évaluation du niveau de solvabilité axée sur les risques et fondée sur le principe de proportionnalité ; plus de temps et d'efforts sont consacrés à la gestion des risques importants et de certains risques opérationnels. C'est pourquoi le concept d'ORSA (Own Risk and Solvency Assessment) a été élaboré afin de permettre au (ré)assureur d'évaluer ses besoins en solvabilité par rapport à son profil de risques. Si l'autorité de surveillance est d'avis que le calcul du SCR réalisé à partir de la formule standard ou du modèle ne reflète pas suffisamment le profil de risque du (ré)assureur, ou si des insuffisances qualitatives sont constatées, des niveaux de capitaux supplémentaires seront alors imposés.

Pilier III - Exigences en termes de publication et de reporting (envers les marchés et les autorités de surveillance)

Le troisième pilier énonce les exigences en matière de publication, l'objectif étant avant tout d'harmoniser les procédures de reporting et le contenu au sein de la Communauté européenne. Qu'elle soit destinée au grand public ou à l'autorité de réglementation, la documentation fournie doit respecter un niveau élevé de transparence, y compris dans les études d'impact, les analyses de risques et les informations détaillées et normalisées.

La gouvernance de l'entreprise

- 34 Le Conseil d'administration
- 37 Les Comités du Conseil d'administration
- 38 Les Commissaires aux comptes
- 39 Le Comité exécutif



Le Conseil d'administration

De gauche à droite : Antonio Borgès, Daniel Lebègue,
Claude Tendil, Guillaume Sarkozy, Daniel Valot,
Herbert Schimetschek, Denis Kessler, Peter Eckert,
Allan Chapin, Daniel Havis, Carlo Acutis,
Georges Chodron de Courcel, André Lévy-Lang,
Gérard Andreck, Jean-Claude Seys, Luc Rougé.

Le Conseil d'administration

ADMINISTRATEURS

Il est composé de personnalités disposant de compétences dans les domaines financiers, assurantiels, comptables et industriels, majoritairement indépendantes, représentant plusieurs nationalités.

Denis Kessler

De nationalité française, Denis Kessler, diplômé d'HEC, Docteur d'État en sciences économiques, agrégé de sciences économiques et agrégé de sciences sociales, a été Président de la Fédération Française des Sociétés d'Assurance (FFSA), Directeur général et membre du Comité exécutif du groupe AXA, Vice-président délégué du MEDEF. Il a rejoint SCOR le 4 novembre 2002 en tant que Président-Directeur général.

Carlo Acutis

De nationalité italienne, Carlo Acutis est Vice-président de Vittoria Assicurazioni S.p.A et exerce plusieurs mandats de Président ou membre de Conseils d'administration. Spécialiste du marché international de l'assurance, il est ancien Président et Vice-président du Conseil de Présidence du Comité Européen des Assurances (CEA) et administrateur de l'Association de Genève.

Gérard Andreck

De nationalité française, Gérard Andreck est Président du groupe MACIF depuis juin 2006. Très impliqué dans l'économie sociale, Gérard Andreck a assuré la Présidence du CJDES (Centre des Jeunes Dirigeants de l'Économie Sociale) entre 1991 et 1993. En juin 1997, il devient Directeur général de la Macif. Homme clé dans la naissance du partenariat noué entre les Caisses d'Épargne, la Macif et la Maif en octobre 2004, il a été nommé Président du Directoire de la Holding qui concrétisait ce partenariat en novembre 2005. Le 1^{er} juillet 2008, il est élu Président du Groupement des Entreprises Mutuelles d'Assurances (GEMA) pour un mandat de 3 ans.

Antonio Borgès

De nationalité portugaise, Antonio Borgès a été Vice-président de Goldman Sachs International à Londres. Il est membre du Conseil d'administration de CNP Assurances et membre du Comité Fiscal de Banco Santander Portugal. Antonio Borgès a été également doyen de l'INSEAD. Il est aujourd'hui Président du Hedge Fund Standards Board et Président de l'Institut Européen de Gouvernement d'Entreprise (European Corporate Governance Institute – ECGI).

Allan Chapin

Après avoir été associé de Sullivan et Cromwell LLP et de Lazard Frères à New York pendant de nombreuses années, Allan Chapin, de nationalité américaine, est associé de Compass Advisers LLP, New York, depuis juin 2002. Il est aussi administrateur du groupe Pinault Printemps Redoute (PPR) et de certaines filiales de SCOR aux États-Unis.

Peter Eckert

De nationalité suisse, Peter Eckert possède une large expérience internationale dans la gestion du risque, les assurances et l'assurance Vie, la gestion d'actifs, la banque et les technologies. Il a été membre du Directoire (1991-2007) et Chief Operating Officer (2002-2007) de Zurich Financial Services, membre du Conseil d'administration de la commission fédérale bancaire suisse EBK à compter du 1^{er} juillet 2007 jusqu'au 31 décembre 2008 et Président adjoint du Conseil de la nouvelle autorité de supervision suisse des marchés financiers (FINMA) du 1^{er} janvier 2008 au 31 décembre 2008. Depuis le 1^{er} janvier 2009, il est Président de la banque Clariden Leu.

Daniel Havis

De nationalité française, Daniel Havis a rejoint la Mutuelle d'Assurance des Travailleurs Mutualistes (MATMUT) en 1980 en qualité de rédacteur. Il est depuis 1994 Président-Directeur général de la MATMUT. Il occupe également les fonctions de Président de MATMUT Mutualité, de Président du Conseil de surveillance de MATMUT Assurances, de MATMUT Entreprises, de MATMUT-Vie, de MATMUT Protection Juridique, entités qui composent, avec AMF Assurances, le groupe MATMUT. Depuis le 8 décembre 2009, Daniel Havis est également Vice-président de Sferen, la Société de Groupe d'Assurance Mutuelle créée avec la Macif et la Maif et a été Président du GEMA jusqu'en juin 2008. Il est également Président de MutRé depuis le 1^{er} janvier 2009.

Daniel Lebègue

De nationalité française, Daniel Lebègue a été Directeur du Trésor, Directeur général de BNP, puis Directeur général de la Caisse des Dépôts et Consignations, Président du Conseil de surveillance de CDC IXIS et Président d'Eulia. Il est aujourd'hui administrateur de sociétés et Président de l'Institut Français des Administrateurs (IFA).

André Lévy-Lang

De nationalité française, ancien élève de l'École Polytechnique (1956) et Docteur (Ph.D. in Business Administration, 1966) de l'Université de Stanford, André Lévy-Lang a débuté comme physicien au Commissariat à l'Énergie Atomique en 1960. De 1962 à 1974, il a occupé différentes fonctions techniques et de direction, en France et aux États-Unis dans le groupe Schlumberger. Entré dans le groupe Paribas en 1974, il a été nommé en 1982 Président du Directoire de la Compagnie Bancaire, banque de financements spécialisés et filiale de Paribas, puis Président du Directoire du groupe Paribas en 1990, fonctions qu'il a occupées jusqu'à la fusion avec BNP en 1999. André Lévy-Lang est professeur associé émérite à l'Université Paris-Dauphine, Président du Conseil de surveillance des Échos, Vice-président du Conseil de surveillance de Paris-Orléans, Président de la Fondation du Risque et de l'Institut Louis Bachelier, Vice-président de l'Institut Europlace de Finance, membre du Conseil de l'Institut des Hautes Études Scientifiques, de l'American Hospital in Paris, de l'Institut Français des Relations Internationales.

Luc Rougé

De nationalité française, Luc Rougé a une expérience de 35 ans de réassurance au sein de SCOR dans la gestion de Traités et sinistres puis des études, reporting et contrôles. Il a été successivement représentant du Comité d'Entreprise au Conseil d'administration dans les années 1980, puis secrétaire du Comité d'Entreprise et administrateur salarié pendant près de 9 ans. Il est, depuis 2007, l'Administrateur élu par l'ensemble des salariés du Groupe dans le monde.

Guillaume Sarkozy, Représentant Médéric Prévoyance

De nationalité française, Guillaume Sarkozy est ingénieur, diplômé de l'École Spéciale des Travaux Publics (ESTP). Il commence sa carrière professionnelle en 1974 à la Direction de la Sécurité Civile au ministère de l'Intérieur, puis est ingénieur grands comptes chez IBM France en 1977. Depuis 1979, il est dirigeant d'entreprises dans les secteurs du textile et des services. Jusqu'en juin 2006, Guillaume Sarkozy exerce de nombreuses responsabilités à la tête d'organisations professionnelles, notamment à l'Union des Industries Textiles (de septembre 1993 à mai 2006), au Groupe des Fédérations Industrielles (2004 à juillet 2006), au CNPF et au Medef (1994-2006). Guillaume Sarkozy a rejoint Médéric en juin 2006. Il est nommé Délégué général du groupe Malakoff Médéric le 1^{er} septembre 2006. Puis il est nommé Délégué général du groupe Malakoff Médéric le 1^{er} juillet 2009.

Herbert Schimetschek

De 1997 à 2000, Herbert Schimetschek, de nationalité autrichienne, a été Président du Comité Européen des Assurances puis, jusqu'en juin 2000, Vice-président de l'association autrichienne des Compagnies d'Assurances et, de 1999 à 2001, Président du Directoire et Directeur général d'UNIQA Versicherungen A.G.

Jean-Claude Seys

De nationalité française, Jean-Claude Seys a effectué sa carrière dans l'assurance et la banque. Il a été Président-Directeur général de MAAF et de MMA dont il reste administrateur. Il est aujourd'hui Vice-président et Administrateur délégué de COVEA (société de groupe d'assurance mutuelle).

Claude Tendil

De nationalité française, Claude Tendil a débuté sa carrière à l'UAP en 1972. Il a rejoint le groupe Drouot en 1980 en qualité de Directeur général adjoint ; il est promu en 1987 Directeur général puis nommé Président-Directeur général de Présence assurances, filiale du groupe Axa. En 1989, il est nommé Administrateur et Directeur général d'Axa-Midi assurances, Directeur général d'Axa de 1991 à 2000, puis Vice-président du directoire du groupe Axa jusqu'en novembre 2001. Il est par ailleurs pendant cette même période Président-Directeur général des sociétés d'assurances et d'assistance françaises du groupe Axa. Claude Tendil a été nommé Président-Directeur général du groupe Generali en France en avril 2002, et Président du groupe Europ Assistance en mars 2003.

Daniel Valot

Ancien élève de l'École Nationale d'Administration, Conseiller Référendaire à la Cour des Comptes, Daniel Valot, de nationalité française, a été notamment Conseiller de Coopération Technique à l'Ambassade de France en Tunisie, Managing Director de Total South East Asia, Chairman et CEO de Total Petroleum North America, Directeur général de Total Exploration Production, puis Président-Directeur général de Technip de septembre 1999 à avril 2007.

CENSEUR

Georges Chodron de Courcel

De nationalité française, Georges Chodron de Courcel est Directeur général délégué de BNP Paribas et exerce diverses fonctions d'administrateur dans des filiales du groupe BNP Paribas.

Les Comités du Conseil d'administration

COMITÉ STRATÉGIQUE

Le Comité stratégique est composé de Denis Kessler, Président, Carlo Acutis, Gérard Andreck, Antonio Borgès, Allan Chapin, Georges Chodron de Courcel (Censeur), Peter Eckert, Daniel Havis, Daniel Lebègue, André Lévy-Lang, Guillaume Sarkozy (en tant que représentant de Médéric Prévoyance), Jean-Claude Seys, Herbert Schimetschek, Claude Tendil, Patrick Thourot (jusqu'au 15 avril 2009) et Daniel Valot, désignés par le Conseil d'administration de la Société et choisis parmi les Administrateurs et le Censeur. La durée du mandat des membres du Comité stratégique coïncide avec celle de leur mandat d'Administrateur ou de Censeur.

Le Comité a pour mission d'étudier les stratégies de développement du Groupe et d'examiner tout projet d'acquisition ou de cession d'un montant supérieur à EUR 100 millions.

Le Président du Comité peut convoquer toute personne susceptible d'apporter un éclairage pertinent à la bonne compréhension d'un élément du débat, la présence et l'information de cette personne étant limitées au point d'ordre du jour le concernant. Le Président du Comité stratégique doit exclure de ses délibérations les membres non indépendants du Comité pour l'examen des points susceptibles de poser un problème de déontologie ou de conflit d'intérêts.

Au cours de l'année 2009, le Comité stratégique s'est réuni cinq fois. Ses travaux ont concerné l'ensemble de la stratégie du Groupe et, en particulier, l'examen de projets d'acquisition.

COMITÉ D'AUDIT

Le Comité d'audit est composé de Daniel Lebègue, Président, André Lévy-Lang, Antonio Borgès et Daniel Valot. Tous les membres du Comité sont indépendants. Selon son règlement intérieur, le Comité est composé de trois à cinq membres désignés par le Conseil d'administration de la Société et choisis parmi les Administrateurs et le Censeur, conformément aux principes de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de décembre 2008 élaboré par l'AFEP et le MEDEF. La durée de leur mandat coïncide avec celle de leur mandat d'Administrateur ou de Censeur.

Par leur expérience et les fonctions qu'ils ont occupées au cours de leur carrière, tous les membres du Comité ont une compétence de haut niveau en matière financière. Le Comité a pour mission d'examiner la situation financière du Groupe, le respect des procédures internes ainsi que les contrôles et diligences effectués par les Commissaires aux comptes et par la Direction de l'audit interne. Il s'assure de la qualité et de la transparence des comptes du Groupe.

Le Comité d'audit s'est doté d'un règlement intérieur faisant ressortir deux missions essentielles :

- Mission comptable comprenant notamment l'analyse des documents financiers périodiques, l'examen de la pertinence des choix et de la bonne application des méthodes comptables, l'examen du traitement comptable de toute opération significative, l'examen du périmètre des sociétés consolidées, l'examen des engagements hors bilan, le pilotage de la sélection et la rémunération des Commissaires aux comptes, le contrôle de tout document d'information comptable et financière avant qu'il ne soit rendu public.
- Missions de déontologie et de contrôle interne. Dans ce cadre, il appartient au Comité d'audit de s'assurer que les procédures internes de collecte et de contrôle des données permettent de garantir la qualité et la fiabilité des comptes de SCOR. Il appartient, par ailleurs, au Comité d'audit d'examiner les conventions réglementées, d'analyser et de répondre aux questions des salariés en matière de contrôle interne, d'établissement des comptes et de traitement des écritures comptables.

Le Comité peut entendre sur ces sujets les responsables financier et comptable du Groupe, le responsable de l'audit interne et les Commissaires aux comptes. Au cours de l'exercice 2009, il a procédé à l'audition des Commissaires aux comptes, du Directeur financier Groupe (Group Chief Financial Officer) lors de l'examen des comptes annuels ainsi que du responsable de l'audit interne. L'examen des comptes par le Comité d'audit a été accompagné d'une présentation des Commissaires aux comptes soulignant les points essentiels de leurs travaux, des résultats, des options comptables retenues ainsi que d'une présentation du Directeur financier Groupe (Group Chief Financial Officer) décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise.

Le Président du Comité peut convoquer toute personne susceptible d'apporter un éclairage pertinent à la bonne compréhension d'un point donné, la présence et l'information de cette personne étant limitées au point d'ordre du jour le concernant. Le règlement intérieur du Comité d'audit de SCOR a été approuvé par le Conseil d'administration de la Société le 18 mars 2005.

Au cours de ses sept réunions en 2009, le Comité d'audit a délibéré principalement des sujets suivants : examen des comptes trimestriels et annuels, gestion de la dette du Groupe, impact de la crise financière sur les actifs du Groupe, plan stratégique, Embedded Value, impact des contentieux importants sur les comptes.

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS ET DES NOMINATIONS

Le Comité des rémunérations et des nominations est composé d'Allan Chapin, André Lévy-Lang, Georges Chodron de Courcel, Censeur, Claude Tendil, Président et Daniel Valot. Selon son règlement intérieur, le Comité est composé de trois à cinq membres désignés par le Conseil d'administration de la Société et choisis parmi les Administrateurs et les Censeurs. La durée de leur mandat coïncide avec celle de leur mandat d'Administrateur ou de Censeur.

Quatre des membres du comité sont indépendants.

Le Comité présente au Conseil des recommandations sur les conditions de rémunération des mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif du Groupe (COMEX), les retraites, les plans d'attribution d'actions, les plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et formule des propositions relatives à la composition et à l'organisation du Conseil d'administration de la Société et de ses Comités. Ses missions sont détaillées par le règlement intérieur du Conseil d'administration.

Le Comité s'est réuni quatre fois au cours de l'année 2009. Ses travaux ont porté sur les plans d'attribution et de souscription d'actions, sur les modalités de rémunération du Président et Directeur général et des autres membres du Comité exécutif du Groupe. Le Comité a travaillé sur le renouvellement et la composition du Conseil d'administration. Le Comité a également travaillé sur l'organisation générale et les plans de succession des collaborateurs clés du Groupe.

COMITÉ DES RISQUES

Le Comité des risques est composé d'Antonio Borgès, Peter Eckert, Président, Daniel Havis, Daniel Lebègue, André Lévy-Lang, Guillaume Sarkozy (en tant que représentant de Médéric Prévoyance), Jean-Claude Seys et Daniel Valot.

Tous les membres du Comité sont indépendants.

Le Comité a pour mission d'identifier les risques majeurs auxquels le Groupe est confronté, tant à l'actif qu'au passif et de s'assurer que les moyens de suivi et de maîtrise de ces risques ont été mis en place ; il examine les principaux risques du Groupe et la politique d'Enterprise Risk Management (ERM). Au cours de l'année 2009, le Comité des risques s'est réuni cinq fois et a étudié principalement les sujets suivants : analyse des principales expositions du Groupe (notamment, le risque de pandémie), appétit pour le risque, politique de rétrocession et émission d'obligations catastrophes, solvabilité et projet de passage à Solvency II, modèle interne de gestion actif-passif et d'allocation du capital, gouvernance et guidelines de la gestion d'actifs, contrôle interne et contrat d'assurance des mandataires sociaux.

Dans sa séance du 2 novembre 2009, le Comité a adopté une nouvelle charte régissant ses missions et son fonctionnement.

LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les Commissaires aux comptes titulaires

MAZARS

Représenté par Messieurs Michel Barbet-Massin et Lionel Cazali
Tour Exaltis – 61, rue Henri Regnault
92075 La Défense Cedex
CRCC de Versailles

ERNST & YOUNG Audit

Représenté par Monsieur Pierre Planchon
Tour Ernst and Young
11, Faubourg de l'Arche
92037 Paris la Défense Cedex
CRCC de Versailles

Les Commissaires aux comptes suppléants

Monsieur Charles Vincensini
Picarle et Associés



Le Comité exécutif

De gauche à droite : Jean-Luc Besson,
Victor Peignet, Paolo de Martin,
Denis Kessler, Gilles Meyer,
Benjamin Gentsch, François de Varenne,
Norbert Pyhel, Julien Carmona.

Le Comité exécutif du groupe SCOR

Denis Kessler

Président-Directeur général
de SCOR SE

De nationalité française, Denis Kessler (57 ans), diplômé d'HEC, Docteur d'État des sciences économiques, agrégé de sciences économiques et agrégé de sciences sociales, a été Président de la Fédération Française des Sociétés d'Assurance (FFSA), Directeur général et membre du Comité exécutif du groupe AXA, Vice-président délégué du MEDEF. Il a rejoint SCOR le 4 novembre 2002 en tant que Président-Directeur général.

Jean-Luc Besson

Chief Risk Officer
de SCOR SE (jusqu'au 01/04/2010)

Jean-Luc Besson (64 ans), actuaire, Docteur d'État en sciences mathématiques, a été Professeur de Mathématiques à l'Université puis Directeur des Études, des Statistiques et des Systèmes d'Information de la FFSA. Nommé Directeur de l'Actuariat du Groupe en janvier 2003, il est Chief Risk Officer du Groupe depuis le 1^{er} juillet 2004.

Julien Carmona

Chief Operating Officer
de SCOR SE (depuis le 01/01/2010)

Julien Carmona (39 ans), de nationalité française, est Diplômé de l'École Normale Supérieure, agrégé d'histoire, ancien élève de l'École Nationale d'Administration et Inspecteur des Finances. Après un début de carrière au ministère de l'Économie et des Finances, il a rejoint BNP Paribas en 2001. Il a ensuite exercé les fonctions de Conseiller économique du Président de la République de 2004 à 2007. Il a été Directeur exécutif chargé des Finances de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne (CNCE) de juin 2007 jusqu'à la fusion de cet organisme avec la Banque fédérale des Banques Populaires en juillet 2009. Il a rejoint le groupe SCOR en octobre 2009.

Benjamin Gentsch

Directeur général adjoint
(Deputy Chief Executive Officer)
de SCOR Global P&C

Benjamin Gentsch (50 ans), de nationalité suisse, est diplômé en management de l'Université de St. Gallen, où il s'est spécialisé en assurance et risk management. De 1986 à 1998, il a occupé plusieurs postes au sein de Union Reinsurance Company, dont il a dirigé de 1990 à 1998 la souscription des Traités en Asie et en Australie. En 1998, il rejoint Zürich Re à la tête de la souscription internationale en charge du renforcement de la société en Asie, en Australie, Afrique et Amérique Latine. Il prend également la tête du département de réassurance "Global Aviation" et développe le département "Global Marine". En septembre 2002, Benjamin Gentsch est nommé Directeur général de Converium Zürich puis Vice-président exécutif en charge des Spécialités. En septembre 2007, il est nommé Directeur général (Chief Executive Officer) de SCOR Switzerland et Directeur général adjoint (Deputy Chief Executive Officer) de SCOR Global P&C SE.

Paolo De Martin

Directeur financier Groupe
(Group Chief Financial Officer)
de SCOR SE

Paolo De Martin (40 ans), de nationalité italienne, est diplômé en Économie de l'Université Ca' Foscari (Italie). Il a ensuite passé deux ans dans le domaine de l'optique en tant que fondateur et associé-gérant d'un fabricant lunetier. Il a rejoint General Electric (GE) en 1995 en tant que stagiaire en finance à Londres. En 1997, il rejoint l'audit interne et le consulting group de GE, en charge de missions au sein des diverses entités de GE aux Amériques, en Europe et en Asie-Pacifique. En 2001, Paolo De Martin est promu Executive Manager de GE Capital Europe avant de rejoindre GE Insurance Solutions comme Financial Planning and Analysis Manager des activités de réassurance de dommages et de responsabilités. En 2003, il est nommé Directeur financier de GE Frankona Group, avant de devenir, en juillet 2006, Directeur financier de Converium. En septembre 2007, Paolo De Martin est nommé Directeur financier Groupe (Group Chief Financial Officer) de SCOR.

Gilles Meyer

Directeur général
(Chief Executive Officer)
de SCOR Global Life SE

Gilles Meyer (52 ans) a la double nationalité française et suisse, est diplômé d'une école de commerce française, et titulaire d'un MBA du GSBA de Zurich. Gilles Meyer a débuté sa carrière comme souscripteur chez Swiss Re avant de prendre en charge à Bâle le département Facultatifs de la société La Baloise. Après 23 ans d'expérience en réassurance de traité et facultatives, Gilles Meyer a été Directeur général d'Alea Europe de 1999 à 2006, en charge à la fois de la réassurance de dommages et de la réassurance Vie, et de 2005 à 2006 Directeur de la souscription Groupe d'Alea. Il a rejoint le groupe SCOR en janvier 2006 et a dirigé les marchés germanophones de SCOR Global P&C SE basés à Hanovre, Bâle et Winterthur. Il a été nommé responsable de la Business Unit 1 de SCOR Global Life SE et Membre du Comité exécutif du Groupe en novembre 2006 puis Directeur général adjoint (Deputy Chief Executive Officer) de SCOR Global Life SE en septembre 2007. En janvier 2008, il est nommé Directeur général (Chief Executive Officer) de SCOR Global Life SE.

Victor Peignet

Directeur général
(Chief Executive Officer)
de SCOR Global P&C SE

De nationalité française, Victor Peignet (52 ans), ingénieur du Génie Maritime, diplômé de l'École Nationale Supérieure des Techniques Avancées (ENSTA), a rejoint le Département Facultatifs de SCOR en 1984. Il a exercé de 1984 à 2001 des responsabilités de souscription des risques Énergie & Transport Maritime chez SCOR, successivement comme souscripteur puis comme Directeur de branche. Il a dirigé la Division Grands Risques d'Entreprises du Groupe (Business Solutions) depuis sa création en 2000, en tant que Directeur général adjoint puis Directeur général depuis avril 2004. Le 5 juillet 2005, Victor Peignet a été nommé responsable de l'ensemble des opérations de Réassurance de Dommages de SCOR Global P&C SE. Il est actuellement Directeur général (Chief Executive Officer) de SCOR Global P&C SE.

Norbert Pyhel

Directeur général adjoint
(Deputy Chief Executive Officer)
de SCOR Global Life SE

De nationalité allemande, Norbert Pyhel (59 ans) est titulaire d'un doctorat en statistiques mathématiques de la Technische Hochschule Aachen. Il a débuté sa carrière dans l'assurance chez Gerling Globale Rückversicherungs-AG, où il est nommé Executive Director Life & Health pour l'Europe continentale en 1990 et Joint Managing Director de Gerling Life Reinsurance GmbH, à Cologne en 2002. Il a été membre du Conseil de direction de Revios, devenue par la suite SCOR Global Life SE. Il y a exercé les fonctions de Managing Director de SCOR Global Life SE en Allemagne. Il est par ailleurs membre de l'Association Allemande des Actuaires (DAV) et de l'Association Suisse des Actuaires (ASA). En février 2008, il est nommé Directeur général adjoint (Deputy Chief Executive Officer) de SCOR Global Life SE.

François de Varenne

Président du Directoire
(Chief Executive Officer)
de SCOR Global Investments SE

De nationalité française, François de Varenne (43 ans) est polytechnicien, ingénieur des Ponts et Chaussées, docteur en sciences économiques et actuaire diplômé de l'Institut de Science Financière et d'Assurances (ISFA). François de Varenne a rejoint la Fédération Française des Sociétés d'Assurances (FFSA) en 1993 pour y devenir Responsable des Affaires économiques et financières. À Londres à partir de 1998, il a été successivement Insurance Strategist chez Lehman Brothers, Vice-président en charge de solutions de gestion d'actifs et de transactions structurées, spécialiste des sociétés d'assurance et de réassurance, chez Merrill Lynch puis chez Deutsche Bank. En 2003, il est devenu Associé Gérant au sein de Gimar Finance & Cie. Il a rejoint le Groupe en 2005 en tant que Directeur du Corporate Finance et de la Gestion d'Actifs. Le 3 septembre 2007 il est nommé Group Chief Operating Officer. Le 29 octobre 2008, il a été désigné Directeur général (Chief Executive Officer) de SCOR Global Investments SE.

Les trois moteurs du Groupe

- 43 SCOR Global P&C
- 46 SCOR Global Life
- 50 SCOR Global Investments



La forte présence dans les marchés d'un réassureur diversifié s'appuyant sur un réseau mondial

Le groupe SCOR intervient sur les marchés avec deux organisations opérationnelles, l'une spécialisée en Vie (SCOR Global Life/SGL) et l'autre en réassurance des risques de dommages et de responsabilités (SGPC). En réassurance de dommages, SCOR compte parmi les cinq premiers réassureurs au monde, avec une présence majeure sur les marchés européens et de fortes positions dans le reste du monde à l'exception des États-Unis. La sous-pondération volontaire du Groupe vis-à-vis des risques de dommages, principalement de catastrophes naturelles, et de responsabilités aux États-Unis est cohérente avec deux des caractéristiques majeures de sa politique, à savoir d'une part un appétit au risque moyen et une recherche de faible volatilité de ses résultats autour d'un bon niveau de rémunération des capitaux, et d'autre part, la gestion des cycles avec une anticipation sur un retour probable de l'inflation à relativement court terme qui incite à la prudence vis-à-vis des branches d'assurance à développement long. Les activités de SGPC se répartissent entre les Traités de dommages et de responsabilités et les facultatives d'accompagnement, les Traités et les Facultatives de Spécialités et les Facultatives de grands risques.

UNE OFFRE GLOBALE GRÂCE À UN RÉSEAU ÉTENDU À L'INTERNATIONAL ET À UNE FORTE PRÉSENCE LOCALE

Cinquième réassureur mondial en termes de chiffre d'affaires, SCOR est un réassureur diversifié qui assure des risques dans 170 pays grâce à un réseau de 26 implantations (filiales, succursales et représentations du Groupe/bureaux de liaison). Ces entités s'articulent autour de six Hubs, quatre en Europe (Paris, Zurich, Cologne et Londres), un pour la zone Amérique (New York) et un pour la zone Asie-Pacifique (Singapour).

UNE STRATÉGIE BASÉE SUR LA CONNAISSANCE DES MARCHÉS ET DES BESOINS DES CLIENTS PAR LA PROXIMITÉ ET LA CONTINUITÉ DANS LES RELATIONS D'AFFAIRES

SCOR Global P&C fournit à ses clients et à ses partenaires commerciaux des services et des produits à valeur ajoutée en leur garantissant le niveau de sécurité attendu d'un réassureur de premier plan, tout en cherchant à produire la rémunération attendue du capital qui lui est alloué par le Groupe. Aujourd'hui, SCOR Global P&C apérite entre un quart et un tiers des primes qu'elle produit au travers des programmes de réassurance qu'elle souscrit. Elle offre à ses clients et à leurs courtiers ses capacités à étudier, à structurer et à coter les solutions de transfert ou de financement de risques. Pour ce faire, SCOR Global P&C s'appuie sur quarante années d'expérience et une expertise multibranche en Traités et en Facultatives, renforcée par l'acquisition de Converium en 2007.

SCOR tire profit d'une amélioration de ses positions concurrentielles sur le marché de la réassurance et de sa stratégie fondée sur la rentabilité technique, reposant sur une gestion dynamique du portefeuille et une diversification profitable des risques souscrits pour une utilisation optimale de son capital.

La stratégie de SCOR vise, pour son activité traditionnelle de souscription des traités de réassurance P&C, à renforcer le portefeuille de réassurance non-proportionnelle et à faire évoluer la distribution géographique de ses engagements grâce à une croissance des activités dans les zones Amériques et Asie-Pacifique. Par ailleurs, SCOR poursuit une politique sélective de développement et d'affirmation de leadership dans le domaine des Traités de Spécialités et des Facultatives de grands risques en mettant à profit la solidité du fonds de commerce, l'efficacité du réseau et les synergies avec les Traités de Dommages et de Responsabilité.

UNE EXPERTISE RECONNUE COUVRANT UN LARGE ÉVENTAIL DE RISQUES ET UNE APPROCHE GLOBALE DE LA RELATION CLIENTS

La structure opérationnelle de SCOR Global P&C permet d'allier l'efficacité commerciale d'un réseau international d'entités sur le terrain, habilitées à tarifier et à souscrire, et le contrôle central de cette souscription, grâce à des outils de planification, de tarification et de contrôle des risques. Ainsi, SCOR peut à la fois sélectionner ses risques et les tarifier en s'inscrivant dans un cadre de gestion globale des cycles de réassurance, tout en apportant les relations de proximité et les services de haut niveau qu'attendent ses clients. Le pilotage centralisé des risques est réalisé à partir d'un système d'information unique pour l'ensemble du groupe SCOR.

SCOR entretient des relations commerciales avec plus de 4 400 clients et partenaires. Pour la période des renouvellements des traités en 2009 (dernier trimestre 2008 et premier trimestre 2009), SCOR a réalisé une enquête de clientèle qui s'est avérée très représentative puisqu'ayant bénéficié d'un taux de réponse très satisfaisant (37 %) : 87 % des clients ayant répondu ont confirmé voir dans SCOR une vraie alternative de leadership et un authentique partenaire se conformant aux valeurs affichées par la société à leur égard (écoute, loyauté, cohérence de l'offre). Ils ont majoritairement souligné l'importance pour eux de la réputation d'excellence de la marque et de la réelle dimension internationale de l'approche des clients.

UNE ANNÉE 2009 MARQUÉE PAR UNE SINISTRALITÉ MODÉRÉE ET DES RÉSULTATS TECHNIQUES EN CROISSANCE POUR SGPC

L'année 2009 est une bonne année pour SGPC qui affiche un ratio combiné net, excluant les conséquences de l'arbitrage défavorable à SCOR sur l'indemnisation du World Trade Center de 96,8 %, en amélioration de 1,8 point sur le ratio de 2008. Ce résultat technique satisfait les objectifs de rentabilité. Il est la résultante de la conjugaison d'une gestion de portefeuille efficace conduisant à une réduction de la composante attritionnelle du ratio de sinistralité et d'un poids des catastrophes naturelles légèrement inférieur au budget bien que l'exercice ait connu la tempête Klaus particulièrement forte en France, des tempêtes de grêle exceptionnelles en France, en Suisse et en Autriche pendant l'été, et le tremblement de terre de l'Aquila en Italie. La sinistralité des grands risques s'est en revanche stabilisée à des niveaux assez bas après une année 2008 particulièrement lourde. Les premiers mois de 2010 sont incontestablement plus difficiles avec une série de trois événements dévastateurs, les tremblements de terre d'Haïti et du Chili, et la tempête Xynthia particulièrement ressentie en France et en Allemagne.

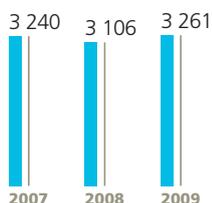
Pour les renouvellements du 1^{er} janvier 2010, SCOR a tiré profit du renforcement de sa position concurrentielle au sein du secteur de la réassurance et des opportunités de gestion active des portefeuilles axée sur la rentabilité technique. SGPC enregistre ainsi une croissance des primes souscrites de l'ordre de 7 % à taux de change constants s'accompagnant de prix en légère hausse (d'environ 2 % en moyenne pondérée sur l'ensemble des contrats souscrits) et d'une amélioration de la profitabilité escomptée des affaires de 3 points mesurée sur les ratios de souscription anticipés par les outils de tarification. SGPC poursuit par ailleurs sa diversification tout en veillant à optimiser l'utilisation de son capital alloué. Sur un marché en règle générale équilibré, SGPC maintient une gestion dynamique de son portefeuille en résiliant les contrats ne satisfaisant pas les critères de rentabilité fixés et en les remplaçant par des contrats supérieurs en qualité qui font plus que compenser globalement en volume. Ainsi, environ 10 % en primes des contrats arrivant à renouvellement ont été restructurés ou résiliés et remplacés par des augmentations de parts sur des affaires en portefeuille et des affaires nouvelles, tant avec des clients existants qu'avec de nouveaux clients, permettant une amélioration du niveau de rentabilité anticipé.

DEUX SEGMENTS D'ACTIVITÉ

SCOR Global P&C vise à établir un équilibre entre ses deux grands métiers :

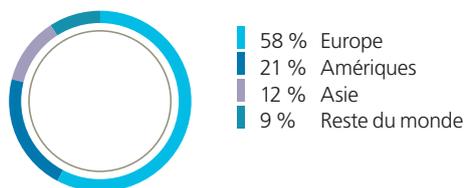
- Les Traités de Dommages et de Responsabilité : le métier est marqué par les spécificités locales de chaque marché ; il nécessite une approche technique fondée sur une forte présence locale qui donne une connaissance en profondeur de l'environnement juridique et social des risques, des conditions des marchés d'assurance directe et de leurs évolutions prévisibles ainsi que des besoins des assureurs en matière de financement et de transfert de risques.
- Les Spécialités et les Grands Risques : l'approche est globale sur un large éventail de secteurs économiques peu corrélés entre eux et avec les Traités de réassurance traditionnelle, elle est portée par des équipes spécialisées composées d'experts ayant des expériences opérationnelles dans les secteurs ciblés ; ces équipes opèrent à partir de centres d'excellence à vocation mondiale et utilisent le réseau des Traités de Dommages et de Responsabilités pour commercialiser les expertises et maximiser les synergies.

PRIMES BRUTES ÉMISES en millions d'euros



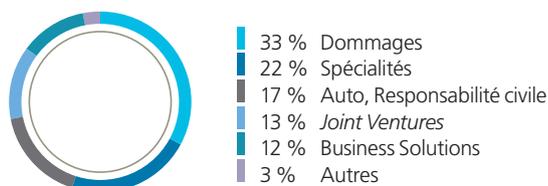
Une croissance satisfaisante

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



avec un maintien de la sous-pondération des expositions aux risques situés aux États-Unis

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR BRANCHE



et une priorité donnée aux risques à déroulement courts

LE REPOSITIONNEMENT DE SGPC AUX AMÉRIQUES ET PARTICULIÈREMENT AUX ÉTATS-UNIS

Avec un montant total de primes brutes émises de près de EUR 700 millions, SGPC a intensifié son redéploiement sur cette région du monde, soutenu par une nouvelle organisation :

- la mise en place du Hub de New York ;
- le transfert des portefeuilles de l'Amérique latine de SCOR Global P&C SE Paris à SCOR RE sous la responsabilité d'un bureau de Miami redimensionné ;
- la centralisation du back-office pour l'Amérique latine sur le bureau de Bogota ;
- l'obtention d'une licence de réassureur "admis" au Brésil et le renforcement des compétences mises en place localement ;
- le développement des synergies entre les deux métiers que sont les Traités P&C, gérés localement, et les Spécialités, pilotées globalement et bénéficiant du support commercial du réseau local ;
- aux États-Unis une complète réingénierie a été opérée depuis 2002, elle repose sur :
 - une stratégie "locale" principalement axée sur le segment des petites et moyennes compagnies d'assurances,
 - en ce qui concerne la gestion des réserves techniques liées au passé ; une politique volontariste de commutations sur les portefeuilles les plus volatiles.

DES OBJECTIFS CONFIRMÉS

Lors des renouvellements de traités en début d'année 2010, SCOR a réalisé une bonne performance aussi bien en volume qu'en rentabilité escomptée. Il est satisfaisant de constater que la croissance est bien répartie à la fois géographiquement et sur les branches pratiquées, contribuant ainsi à faire mieux que maintenir le niveau déjà élevé de diversification. Il est également satisfaisant de se rendre compte que les possibilités de poursuivre une gestion active des portefeuilles sont loin d'être épuisées.

Il semble raisonnable de penser que les renouvellements de début d'année sont représentatifs de la tendance. Les primes brutes émises de SGPC pour l'ensemble de l'exercice 2010 devraient donc croître à un rythme comparable à celui de 2009 et tendre vers EUR 3,5 milliards (aux taux de change actuels) contre EUR 3,26 milliards en 2009. Le ratio combiné net devrait tendre vers 96 %.

Cette bonne performance conduit SCOR à considérer que les objectifs du plan Dynamic Lift en termes de profitabilité et de résultats techniques dans l'ensemble de la réassurance de dommages et de responsabilités ont toutes les chances d'être atteints.



Un réassureur vie international de premier plan

SCOR Global Life, figure parmi les cinq premiers Réassureurs Vie mondiaux. À ce titre, elle fonde sa stratégie sur la construction de relations de long terme avec ses clients partout dans le monde. Grâce à un réseau de 27 bureaux et filiales desservant plus de 80 pays, les spécialistes Vie de SCOR Global Life s'adaptent aux spécificités locales de chaque marché offrant ainsi aux clients, un service de proximité créatif, efficace et apprécié. SCOR Global Life propose une offre élargie de réassurance de produits individuels ou collectifs d'assurance Vie, dépendance, risques aggravés, maladies redoutées (Royaume-Uni et Asie) et financement.

SCOR Global Life fonde son développement sur l'innovation et la recherche réalisées dans ses quatre centres de recherche dédiés.

CIRDAD : Centre R&D Assurance Dépendance

L'assurance Dépendance s'est développée dans le milieu des années 80. Leader européen sur ce marché, SCOR Global Life lance en 2001 le premier Centre de R&D sur l'assurance dépendance, le CIRDAD. Celui-ci étudie les risques inhérents à l'assurance dépendance et apporte les outils nécessaires au pilotage des engagements à long terme. Il assure également un suivi mondial et permanent de ces produits.

Le CIRDAD contribue au développement des produits d'assurance dépendance forfaitaires.

S'appuyant sur les analyses du CIRDAD, SCOR Global Life a développé de nombreux produits d'assurance dépendance forfaitaires, devenant ainsi un acteur essentiel sur le marché de la dépendance en Europe Continentale, et dans certains pays d'Asie comme la Corée du Sud.

CERDALM : Centre R&D Assurance Longévité-Mortalité

La mortalité et la longévité sont des risques très présents dans les portefeuilles des assureurs, notamment au travers des produits de prévoyance décès et des rentes viagères. Ces deux risques sont au cœur des activités de recherche de SCOR Global Life qui dispose d'un centre dédié, le CERDALM, associant expertise statistique et recherche actuarielle opérationnelle.

Le CERDALM conduit des travaux de modélisation et de projection des risques, il développe aussi des outils qui facilitent le maniement des bases de données et en fiabilisent l'analyse. Il propose des services d'étude de portefeuilles et de projection du risque aux clients de SCOR Global Life, les aidant ainsi à prévoir les changements futurs des facteurs de risque ou encore à mettre à jour leurs gammes de produits.

CERDI : Centre R&D Assurance Invalidité – Maladies Redoutées

Les risques d'invalidité ou de maladies redoutées nécessitent des garanties adaptées aux caractéristiques de la prise en charge par l'assurance sociale de chaque pays, conduisant à des définitions et des besoins qui varient sensiblement d'un pays à l'autre. Avec la création du CERDI, en 2007, SCOR Global Life a décidé de renforcer sa capacité de service sur ces risques.

Le CERDI offre du conseil personnalisé à la conception et au suivi des produits. Bénéficiant de l'expertise et de l'expérience internationales de SCOR Global Life, ce Centre étudie les spécificités de chaque pays et conduit des études de portefeuilles. Le CERDI mène aussi des travaux de projection afin de déceler les grandes tendances qui impactent le risque dans tous les pays : évolutions de l'incidence et du diagnostic des maladies redoutées, lien entre la situation économique et le risque d'invalidité.

CREDISS : Centre R&D Sélection et Sinistres

La sélection des demandeurs d'assurance permet de gérer avec équité les niveaux de risques. La partie financière permet de contrôler que le montant d'assurance demandé reflète un réel besoin de couverture. La partie médicale sert à vérifier l'adéquation de l'état de santé du demandeur avec le tarif proposé.

Le CREDISS fait évoluer et progresser la politique de sélection des risques et d'acceptation des sinistres préconisée par SCOR Global Life : il assure un suivi permanent des découvertes et avancées médicales, en analyse les conséquences et les transpose au domaine de l'assurance ; et il participe aux progrès en matière de sélection des risques.

Cette innovation permanente, combinée à une solide expérience pratique des problèmes de sélection et de gestion des risques, permet à SCOR Global Life d'accompagner ses clients dans la définition de leur politique de sélection des risques et de gestion des sinistres.

DES RÉSULTATS EN CONSTANTE PROGRESSION

Dans un marché de réassurance très compétitif et un environnement financier difficile, SCOR Global Life a pu améliorer sa performance en 2009. Les relations avec les clients en portefeuille ont été renforcées avec succès et de nouveaux partenariats ont été noués. De plus, SCOR Global Life a amélioré sa position dans le domaine de la protection-mortalité en se renforçant aux États-Unis avec l'acquisition de XL Re Life America. En Europe, SCOR Global Life a maintenu une position forte. En Asie et au Moyen-Orient, SCOR Global Life a continué à se développer et à améliorer sa performance. Les marchés non européens expliquent une part importante de la croissance enregistrée en 2009.

Le développement des primes brutes émises est lié au caractère long terme du portefeuille de contrats Vie ainsi qu'aux nouvelles affaires souscrites pendant l'année. En 2009, les primes brutes émises de SCOR Global Life ont augmenté de 15,4 % et s'élèvent à EUR 3 118 millions, par rapport à EUR 2 701 millions en 2008 (EUR 2 432 millions en 2007). Cette augmentation résulte principalement de la croissance des produits de rentes indexées aux États-Unis, des nouveaux contrats en Europe, Moyen-Orient et Asie, et des effets positifs liés à l'acquisition de Prévoyance Ré en France.

La marge opérationnelle en 2009 s'élève à 5,8 % contre 6,0 % en 2008. En 2009, la composante technique de cette marge constituée en grande partie des affaires décès en Europe, demeure solide, amplifiée par les effets positifs d'amélioration du rendement des placements. La marge opérationnelle a bénéficié d'un rachat avec accord de novation, de portefeuilles d'affaires décès et maladies redoutées au Royaume-Uni et en Irlande et a aussi été affectée par les produits de rentes indexées aux États-Unis, activité qui engendre de faibles marges, mais qui répond aux objectifs de rentabilité du Groupe grâce à de faibles besoins en capital. Hors les produits de rentes indexés souscrits aux États-Unis, la marge opérationnelle s'élève à 6,9 % en 2009 contre 5,9 % en 2008.

UNE POSITION CONCURRENTIELLE RENFORCÉE PAR UNE POLITIQUE DE CROISSANCE EXTERNE

SCOR Global Life bénéficie d'une position concurrentielle solide, renforcée au cours des quatre dernières années par une politique de croissance externe. SCOR Global Life a renforcé sa présence sur ses principaux marchés historiques tels que la France, l'Italie, l'Espagne et le Portugal et a accru sa part de marché en Allemagne, en Scandinavie et au Royaume-Uni suite aux rachats en 2006 de Revios et en 2007 de Converium.

■ Avec l'acquisition de Prévoyance Ré cédée par le groupe Malakoff Médéric, SCOR a renforcé son offre en Vie et Santé sur le marché français des acteurs de l'Économie sociale. La transaction a été signée en octobre 2008. Les principaux clients

de Prévoyance Ré sont les institutions de prévoyance et les mutuelles d'assurance du code de la mutualité.

- Aux États-Unis, SCOR a complété ses activités d'assurance Vie et Maladie et développé son offre grâce à l'acquisition de XL RE Life America, filiale de XL Capital Ltd. Cette transaction a été conclue le 18 juillet 2009 et achevée le 4 décembre 2009. Celle-ci, qui représente au total EUR 31,7 millions, a été réalisée en numéraire et entièrement autofinancée. Les affaires acquises correspondent strictement à la stratégie Vie de SCOR, centrée sur la couverture de risques Vie traditionnels non corrélés aux risques économiques.
- ReMark, filiale détenue à 100 % par SCOR Global Life, a acquis les entités asiatiques d'ESG Direct Marketing le 19 mai 2009, confirmant ainsi le positionnement de ReMark comme fournisseur de premier plan de solutions d'assurance directe en Malaisie, en Thaïlande, en Indonésie, à Hong Kong et en Chine.

De plus, SCOR Global Life a officiellement lancé le 18 novembre 2009 SCOR Telemed, société dédiée à la télé-souscription. Cette entreprise a développé un logiciel de dernière génération pour réaliser les télé-entretiens et possède un système de sélection des risques automatisé permettant de traiter tous les cas des plus simples aux plus complexes.

Enfin, la présence sur le terrain de SCOR Global Life a été accrue grâce à l'ouverture de plusieurs entités dans le monde. SCOR a obtenu la licence lui permettant d'exercer son activité de réassurance Vie et Non-Vie en Afrique du Sud. SCOR Africa Limited, basée à Johannesburg, est ainsi devenue une filiale couvrant les marchés africains anglophones et lusophones ainsi que l'île Maurice.

En octobre 2009, une succursale Vie a été ouverte aux Pays-Bas. Le marché néerlandais de l'assurance représente EUR 76 milliards de chiffre d'affaires, dont EUR 26 milliards en assurance Vie. La création de cette succursale permet au Groupe de travailler en étroite collaboration avec ses clients et partenaires commerciaux actuels et futurs du marché néerlandais.

UNE OFFRE DE PRODUITS ET DE SERVICES DIVERSIFIÉE POUR UN PORTEFEUILLE ÉQUILIBRÉ CONFORMÉMENT AUX OBJECTIFS DU PLAN DYNAMIC LIFT

SCOR Global Life offre à ses clients un soutien au développement de produits et une assistance actuarielle des risques les plus traditionnels aux plus complexes. Cette offre est gérée par les équipes d'experts de SCOR Global Life, qui les adaptent aux besoins locaux. Ils sont assistés par les quatre centres de recherche SCOR.

Sur le continent américain, SCOR Global Life a atteint la taille critique en réassurance du risque mortalité aux États-Unis et dispose d'un portefeuille de produits de rentes dites "fixed" et "Index-linked" ("Equity Indexed Annuities").

Au cours des dernières années, la croissance du portefeuille canadien s'est élevée à 10 % en moyenne annuelle. En Amérique Latine, SCOR Global Life construit sa croissance continue sur des marchés clefs tels que le Chili, le Pérou ou le Mexique, grâce à une présence locale de longue date.

Depuis l'ouverture du marché brésilien de la réassurance début 2008, SCOR Global Life offre aux sociétés d'assurance sa longue expérience et sa forte expertise en réassurance Vie par l'intermédiaire d'une équipe locale basée à San Paolo. De plus, grâce à la participation active de ReMark, SCOR Global Life élargit sa capacité de distribution afin de gagner des parts de marchés sur les marchés de taille moyenne du continent américain.

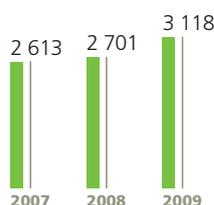
En Asie, SCOR Global Life s'est fortement développée et a renforcé sa présence. Le Groupe s'est engagé dans un partenariat avec China Life Re et a augmenté son chiffre d'affaires réassurance sur ce marché. SCOR Global Life profite d'une présence forte en Asie avec un réseau de sept bureaux. La croissance est soutenue par une innovation constante sur les produits adaptés à la région, par exemple en Dépendance, Vie entière sans sélection, assurance préférentielle individuelle, ainsi que par une collaboration étroite avec ReMark.

Dans les pays d'Europe de l'Est, SCOR a soutenu le développement de ses clients grâce à une présence locale en Russie et à l'introduction de nouveaux produits tels que les couvertures Invalidité et Dépendance.

Afin de renforcer la position de leader sur le marché de la réassurance Vie en Scandinavie, SCOR – Sweden Re a développé un nouvel outil de tarification et de sélection médicale en ligne. Ce nouvel outil, appelé PRIO, est dédié à l'assurance des jeunes. Il a été mis en place avec succès en 2009. Plusieurs clients scandinaves utilisent déjà PRIO de façon régulière pour la souscription des assurances enfants.

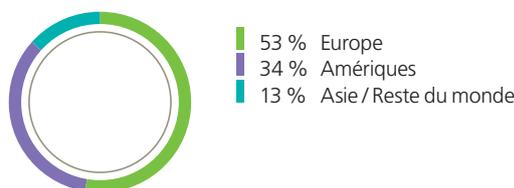
Au Moyen-Orient, SCOR Global Life a pu renforcer son excellent positionnement en 2009 grâce à des relations clients développées sur le long terme et à un réseau efficace. La région a réalisé des taux de croissance à deux chiffres tant pour les produits d'assurance Vie que de Santé, ainsi que de solides profits. En raison du taux de pénétration relativement faible de l'assurance Vie et santé dans cette partie du monde, les perspectives de croissance restent excellentes pour les années à venir. En outre, le bureau Retakaful de SCOR Global Life à Labuan, est un excellent facteur de croissance auprès de nos clients et prospects car il leur apporte des solutions et de la capacité dans un cadre éthique conforme à leurs attentes.

PRIMES BRUTES ÉMISES en millions d'euros



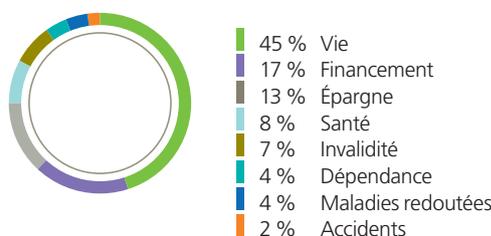
Forte croissance des primes de réassurance Vie

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Des racines solides en Europe

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR LIGNE DE MARCHÉS



Un portefeuille très orienté sur le risque décès



DE BONNES PERSPECTIVES

L'activité de réassurance Vie sera fortement soutenue par le dynamisme des grands marchés émergents, notamment en Asie, en Afrique du Sud et dans le Moyen-Orient, ainsi que par les besoins de financement des sociétés d'assurance moyennes en Europe du fait de Solvency II. La croissance du chiffre d'affaires de ReMark se poursuivra dans l'ensemble du monde. Enfin, de

nouveaux risques assurables se développent tels que les risques liés aux maladies redoutées, les risques dépendance (en France et en Europe), le risque de longévité notamment au profit des fonds de pension.

Avec une forte croissance des primes et une marge opérationnelle à 5,8 % très proche du résultat obtenu en 2008, SCOR Global Life est désormais en bonne position pour atteindre les objectifs ambitieux fixés, pour la fin 2010, dans le plan Dynamic Lift.

La création de SCOR Telemed

SCOR Telemed est une filiale de SCOR Global Life spécialisée dans la télé-souscription. Sa vocation : faciliter la démarche de souscription et de tarification des assureurs. La différence essentielle par rapport à la méthode classique réside dans la simplification de la procédure en amont de la souscription. La télé-souscription (ou télé-entretien) permet de recueillir des informations relatives au risque, directement auprès du proposant, par le biais d'un entretien téléphonique. Un télé-entretien peut remplacer ou compléter le traditionnel questionnaire de santé. Cette forme de collecte d'informations est rapide et très bien perçue par le client. Elle donne également à l'assureur une garantie de qualité des informations.

La plupart des compagnies d'assurance Vie en Amérique du Nord, au Royaume-Uni, en Irlande, en Afrique du Sud, en Australie et en Nouvelle-Zélande ont recours au télé-entretien pour la souscription des risques Vie et santé. En Amérique du Nord, la pratique existe depuis plus de 15 ans, mais en Europe le télé-entretien est une création récente.

En Octobre 2008, SCOR a établi à Madrid une société de services dédiée à la télé-souscription.

Les services de SCOR Telemed apportent aux clients de SCOR de nombreux avantages tels que l'amélioration de la satisfaction de l'assuré, l'accélération du processus d'émission du contrat, une information de meilleure qualité et des économies de gestion importantes. L'activité administrative est allégée, ce qui permet aux forces de vente de se concentrer sur leur cœur de métier. Un outil performant de gestion des risques permet de traiter tous les cas, des plus simples aux plus complexes. Il couvre toutes les pathologies et les risques de la vie professionnelle, y compris les activités sportives et les risques liés aux séjours à l'étranger.

Les services de SCOR Telemed sont adaptés aux entreprises d'assurance qui souhaitent réduire leurs coûts administratifs et techniques, centraliser et normaliser leur processus d'évaluation du risque et mettre en place une stratégie d'externalisation. SCOR Telemed s'adapte aux spécificités de ses clients, afin de les aider à tirer le meilleur parti de la télé-souscription.

En combinant les derniers développements de son outil de tarification en ligne avec l'outil de sélection des risques de SCOR Telemed, SCOR Global Life offre un service complet de sélection des risques et maximise la valeur ajoutée pour ses clients.



La troisième entité opérationnelle du Groupe

Si en 2008 la crise était essentiellement financière, elle a profondément touché en 2009 l'ensemble de l'économie. La dégradation de la conjoncture et la montée du chômage ont largement alimenté les spéculations sur une possible dépression comparable à celle de 1929. L'aversion au risque a connu un paroxysme au premier trimestre, avec une très forte baisse des marchés actions et des taux d'intérêt à court terme exceptionnellement bas. Il aura fallu la détermination et la coordination des politiques autant que des banquiers centraux pour éviter l'effondrement que tout le monde redoutait. Pour autant, la sortie de crise n'est toujours pas d'actualité pour les économies avancées. Il en va différemment des économies émergentes qui semblent avoir renoué plus rapidement avec la croissance. Un nouveau découplage pourrait se produire.

UNE FRAGILE STABILISATION DES MARCHÉS

Le premier trimestre 2009 a vu l'accélération de la baisse des actions, et en particulier des valeurs financières et automobiles. Les reports de paiements de coupon sur la dette hybride émise par certaines institutions financières ont un temps laissé planer le doute sur la solvabilité de certains émetteurs.

Toutefois, l'ampleur des injections de liquidités et des aides budgétaires, la faible rémunération des actifs les plus sûrs ont progressivement érodé l'aversion au risque des investisseurs un temps dubitatifs. Le rebond des actions entamé dès mars 2009 après la réunion du G20 s'est poursuivi tout au long de l'année, relayé par des perspectives de résultats en constante amélioration.

Les marchés de taux d'intérêt ont également connu une forte volatilité : l'injection massive de liquidités et le déploiement à grande échelle de politiques monétaires non conventionnelles ont accéléré la pression à la baisse sur l'ensemble de la gamme des taux d'intérêt. Certes, la circonspection grandit face à l'injection massive de liquidités par les banques centrales, aux déficits publics de moins en moins soutenables à long terme dans les pays développés et une reprise de la consommation très molle avec des niveaux de chômage historiquement élevés. Le risque souverain est devenu une source d'inquiétude majeure, le moindre signal

négalif sur un État se propageant à toute une région. Une hausse plus rapide et plus importante que celle anticipée par les marchés est de plus en plus probable, avec le risque d'une résurgence de l'inflation.

2010 devrait donc rester une année de transition, aussi bien pour les taux d'intérêt, l'inflation que la croissance économique.

UNE POLITIQUE D'INVESTISSEMENT TOUJOURS PRUDENTE

Dans ce contexte de marché incertain, SCOR a décidé de maintenir une politique d'investissement prudente.

La politique d'allocation stratégique d'actifs repose en effet sur les principes énoncés dans le plan stratégique Dynamic Lift. Elle vise essentiellement à :

- assurer au Groupe un niveau de rentabilité compatible avec ses objectifs de long terme,
- préserver le capital par une évaluation du niveau de risque acceptable et une sélection rigoureuse des actifs,
- garantir un niveau de solvabilité suffisant quel que soit l'environnement économique et financier.

Afin de réduire les risques de change, les actifs financiers du Groupe sont maintenus dans les mêmes devises que les passifs de réassurance. Une analyse régulière de la position nette de change est effectuée afin de limiter l'effet des fluctuations des taux de change, soit par la réalisation d'arbitrages au comptant, soit par la mise en place de couvertures à terme.

À travers son système d'Enterprise Risk Management, SCOR met en œuvre une politique d'allocation stratégique d'actifs respectant une gestion Actif-Passif (ALM "Asset and Liabilities Management") rigoureuse. En réponse à la crise financière, l'allocation stratégique s'est éloignée provisoirement, dès 2007 et jusqu'au milieu de l'année 2009, de l'adossement actif-passif strict sans pour autant remettre en cause le rôle clé de ce paramètre dans l'élaboration de la structure optimale du portefeuille :

- une stratégie d'accumulation de liquidités,
- une gestion défensive du portefeuille obligataire,
- un allègement des positions sur les classes d'actifs les plus exposées à la crise.

Au 31 décembre 2009, les placements sont constitués d'obligations (45 %, avec une notation moyenne de AA), de liquidités et d'investissement à court terme (8 %), de fonds détenus par des cédantes (39 %), d'actions (4 %), de hedge funds et autres placements alternatifs (2 %), et d'immobilier (2 %).

UNE INFLEXION DE LA STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT À PARTIR DU SECOND TRIMESTRE 2009

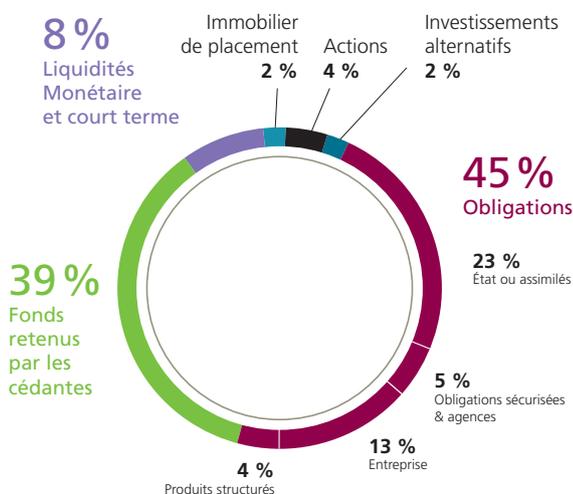
Après avoir accumulé des liquidités pendant deux ans, pour atteindre le montant exceptionnel de EUR 4,6 milliards au 31 mars 2009, le groupe SCOR a décidé d'infléchir sa stratégie d'investissement dès le second trimestre 2009. Une partie significative des liquidités a été réinvestie pour atteindre EUR 1,7 milliard fin 2009 contre 3,7 milliards fin 2008.

Le redéploiement du portefeuille s'est fait progressivement sur les classes d'actifs les plus attractives en termes de couple risque/rentabilité : dans une très large proportion, sur les obligations privées ("corporate bonds") de très bonne qualité ("investment grade"), et dans une moindre mesure, sur les marchés actions, en particulier les titres à dividende élevé, et sur les matières premières.

Dans l'inflexion de sa politique d'investissement, SCOR Global Investments a accordé une attention toute particulière au positionnement du portefeuille d'investissements vis-à-vis des grands risques identifiés.

- Face au risque de remontée des taux d'intérêt, la durée du portefeuille obligataire n'a pas été significativement allongée et s'élève à la fin de 2009 à 3,6 ans (hors liquidités). Le montant des liquidités futures, c'est-à-dire des revenus du portefeuille de placements (coupons, loyers et dividendes) ainsi que des remboursements obligataires, est également une variable clé. En effet, ces liquidités à venir permettront au Groupe de bénéficier de la hausse des taux d'intérêt avec un taux de réinvestissement bien supérieur aux taux actuels. Au 31 décembre 2009, le portefeuille de placements génère des liquidités cumulées jusqu'à la fin 2011 de l'ordre de EUR 4,2 milliards. Ces liquidités permettront également de détenir jusqu'à maturité, le cas échéant, les titres obligataires qui pourraient être affectés par une hausse des taux d'intérêt. Enfin, la proportion des titres à taux variable a été fortement augmentée.
- Face au risque de reprise de l'inflation, une très forte proportion du portefeuille obligataire a été investie en titres indexés sur l'inflation. Ainsi, dès le mois de février 2009, un programme d'achat a été mis en place pour atteindre un volume total de EUR 989 millions au 31 décembre 2009. La préparation du portefeuille à un retour de l'inflation s'est traduite au sein du portefeuille "Actions" par une exposition accrue aux secteurs industriels et aux sociétés qui devraient bénéficier de cette perspective. Excellente protection contre l'inflation, l'immobilier a retrouvé tout son attrait. Ainsi, après deux années sans investissement majeur dans l'immobilier, le Groupe a procédé à de nouvelles acquisitions à la fin 2009, privilégiant des biens immobiliers d'excellente qualité accompagnés d'un bail sécurisé à long terme. Enfin, une diversification sur des classes d'actifs très peu corrélées à l'inflation a été entamée.

INVESTISSEMENT TOTAL : EUR 19 969 MILLIONS AU 31/12/09



| En EUR millions | 2009 | 2008 |
|---|--------|--------|
| Placements moyens sur la période | 19 415 | 18 713 |
| Produits financiers totaux (nets de frais) | 468 | 431 |
| Rendement des actifs nets investis (y compris les fonds retenus par les cédantes) | 2,4 % | 2,3 % |
| Rendement net des actifs investis, hors fonds retenus par les cédantes, dont : | 2,7 % | 2,1 % |
| ■ Plus ou moins-values des placements nettes de dépréciation | -0,6 % | -1,6 % |
| ■ Effet de change et JVR* | +0,1 % | -0,3 % |

* Juste Valeur par Résultat.

**UNE CONTRIBUTION IMPORTANTE
DU TROISIÈME MOTEUR DU GROUPE AUX RÉSULTATS**

Grâce à cette politique d'investissement et à une gestion active du portefeuille d'investissements, le rendement du portefeuille (à l'exception des fonds détenus par des cédantes) s'élève en 2009 à 4,8 % avant dépréciations et à 2,7 % après dépréciations. L'année 2009 a été en effet marquée à nouveau par un montant exceptionnellement élevé de dépréciations qui s'élèvent à EUR 233 millions. Le rendement net de l'ensemble des actifs (c'est-à-dire en intégrant les fonds détenus par les cédantes) s'élève à 2,4 % au 31 décembre 2009.

**LA GESTION D'ACTIFS CHEZ UN RÉASSUREUR :
UN MÉTIER TRÈS SPÉCIFIQUE**

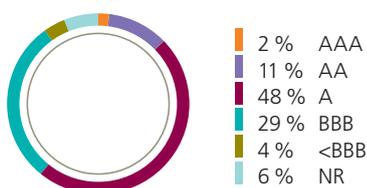
■ L'inversion du cycle de production : l'importance des capitaux gérés provient essentiellement de ce que le réassureur encaisse les primes avant de payer les sinistres. Les actifs détenus par le réassureur ont donc deux origines distinctes : les fonds propres, mais également la représentation des engagements souscrits par ses clients. C'est pourquoi une gestion actif-passif (ALM)

stricte doit être mise en œuvre et le cadre de gestion doit intégrer un certain nombre de spécificités liées au métier de réassureur.

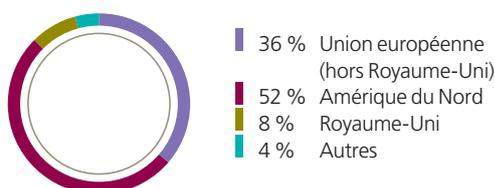
- Une approche spécifique du risque de liquidité : les contrats de réassurance ne comportent pas, en règle générale, de clause de remboursement anticipé au gré du client. Le réassureur gère son risque de liquidité en diversifiant son portefeuille au passif afin d'en maximiser l'effet de mutualisation et en adoptant, dans la gestion des actifs, une politique d'investissement particulièrement prudente qui repose essentiellement sur des placements obligataires, c'est-à-dire à revenus fixes ou connus, avec une masse de numéraire ou de titres à très court terme relativement importante.
- Une double notion de durée des opérations : la durée des opérations de réassurance recoupe deux dimensions distinctes, la durée du contrat de réassurance et la durée de l'engagement contractuel. Le contrat de réassurance est bien souvent conclu sur une base annuelle, voire de quelques années. Mais cette durée n'est pas significative aux yeux du gestionnaire d'actifs. Plus importante en effet est la durée de l'engagement contractuel, c'est-à-dire la durée pendant laquelle l'engagement lie l'assureur et le réassureur au titre du ou des risques transférés. Cette durée, qui intègre le cas échéant la déclaration du sinistre et son règlement, peut s'étendre sur de nombreuses années après l'expiration du contrat.

Répartition du portefeuille obligataire du Groupe

RÉPARTITION PAR NOTATION en %. Total EUR 2,6 milliards



RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE en %. Total EUR 2,6 milliards



Mobiliser les salariés pour promouvoir une entreprise citoyenne

- 54 En élargissant le niveau d'expertise
- 55 En privilégiant le dialogue social
- 56 En motivant les salariés par des formules
de rémunérations innovantes
- 57 Au profit de la société globale

En élargissant le niveau d'expertise

LE CV ANONYME

Suivant les recommandations du Président de la République française et du Commissaire à la Diversité et à l'Égalité des Chances, le Groupe a mis en place le CV anonyme. Désormais, les candidats à un poste dans le Groupe ne doivent plus faire mention de caractéristiques pouvant fonder des discriminations, même inconscientes, dues à des considérations d'ordre personnel et n'étant pas pertinentes au regard du poste à pourvoir.

COMPÉTENCES

Recrutement et intégration

Le Groupe veille à s'attacher le concours de salariés présentant un profil d'excellence, en adéquation avec les enjeux et la culture de l'entreprise. Ainsi, en 2009, près de 75 % des collaborateurs ayant rejoint le Groupe disposaient d'un niveau de formation académique Master 2 ou équivalent, quelle que soit la nature du poste occupé. Ces collaborateurs proviennent d'horizons divers de formation, et SCOR cherche à diversifier les nationalités auxquelles appartiennent les collaborateurs. De plus, SCOR veille à maintenir, enrichir et rajeunir les compétences. Le Groupe accueille des étudiants en leur confiant des missions au travers de stages de longue durée, de V.I.E ou de contrat d'apprentissage dans des domaines aussi variés que l'actuariat, la technique de réassurance, la finance, les ressources humaines, le droit et la gestion de sinistres.

Un processus individualisé d'intégration est défini pour chaque nouveau collaborateur. Il lui permet de se familiariser rapidement à la culture et à l'organisation SCOR. Ainsi, il dispose immédiatement d'une information opérationnelle favorisant le développement personnel et professionnel et la connaissance de l'organisation du Groupe.

Formation et gestion des carrières

Conscient de l'importance du capital humain, de son développement, et dans un souci permanent de compétitivité, le Groupe continue de consacrer des ressources importantes à la formation et au développement des compétences.

L'accent est à la fois mis sur des formations individuelles ou collectives, aussi bien dans les domaines de la réassurance (souscription, tarification, gestion des sinistres, calcul des réserves, comptabilité, gestion d'actifs) que les activités transversales telles que le management, le leadership ou la conduite de projet. Dans ce cadre, des liens étroits sont tissés avec les acteurs majeurs du monde universitaire et de la formation professionnelle.

En matière de gestion individuelle des carrières, SCOR privilégie la promotion et la mobilité interne, permettant ainsi aux collaborateurs du Groupe de poursuivre leur développement de carrière par l'élargissement de leurs responsabilités.

RISK MANAGEMENT ET H1N1

Les entretiens annuels d'appréciation intègrent désormais les préoccupations de Risk Management

L'atteinte d'objectifs de perception et de gestion du risque d'entreprise est désormais incluse dans les Entretiens annuels d'Appréciation et de Développement et le management sensibilisé à l'appréciation de cette dimension de la performance individuelle.

Le Plan de Continuité d'Activité

Dans le cadre du Plan de Continuité de l'Activité (PCA), des sessions de formation au bénéfice des responsables et correspondants PCA ont été mises en place afin d'apporter, en cas de crise, des réponses au maintien de l'activité.

À cet égard, SCOR a mis en place un ensemble de mesures pour prévenir le développement de l'épidémie de grippe H1N1 dans l'ensemble de ses bâtiments d'exploitation. Grâce à la forte mobilisation des structures compétentes de l'entreprise et à l'implication du personnel, les effets de la grippe ont été limités à quelques personnes, atteintes d'une infection sans gravité.

En privilégiant le dialogue social

LE DIALOGUE SOCIAL AU NIVEAU EUROPÉEN

CCSE

Le Comité Commun des Sociétés Européennes, créé le 14 mai 2007, est l'organe de représentation commun aux quatre sociétés européennes du Groupe (SCOR SE, SCOR Global P&C SE, SCOR Global Life SE et SCOR Global Investments SE), chargé d'assurer l'implication des salariés de ces sociétés dans l'ensemble des pays d'Europe où le Groupe emploie des salariés et la Suisse.

En 2009, le CCSE s'est réuni chaque trimestre et a travaillé sur la connaissance des résultats du Groupe, la politique de rémunération, la formation professionnelle et la gestion des carrières.

Intéressement européen

Les salariés de SCOR appartiennent à des sociétés européennes par statut. Afin de renforcer l'appartenance au Groupe et de promouvoir l'égalité de traitement entre les salariés européens, la Direction a exprimé sa volonté de négocier, avec les partenaires sociaux des sociétés européennes, la mise en place d'un actionnariat salarié au niveau européen pour l'ensemble des salariés résidant dans l'Union européenne et en Suisse, soit près de 1 000 salariés. Ce système d'intéressement aux résultats se substituerait à l'intéressement contractuel versé aux seuls salariés de Paris et institutionnaliserait la démarche mise en œuvre en 2009 par l'attribution de 200 actions SCOR à tous les salariés du Groupe dans le monde.

LE DIALOGUE SOCIAL À PARIS

Emploi des seniors

Conscient de la force de ses collaborateurs expérimentés, SCOR poursuit l'objectif d'amélioration du taux d'emploi des seniors. Un accord favorisant le maintien des seniors dans l'emploi, la poursuite de leur activité professionnelle et leur reconversion a été signé le 21 décembre 2009.

Stress au travail

Le Groupe est sensible à l'exposition de ses collaborateurs aux risques psychosociaux et met en œuvre les moyens permettant de les anticiper. En outre, le Groupe a décidé d'élaborer un baromètre à l'échelon mondial qui prendra dans un premier temps la forme d'un questionnaire sur les conditions de travail dans le Groupe.

PEE et fonds solidaire

Les collaborateurs français disposent désormais de l'opportunité d'investir dans un fonds commun de placement lié à l'économie solidaire, via le Plan d'Épargne Entreprise qui s'est enrichi de ce nouveau fonds.

RÉPARTITION HOMMES / FEMMES



(sur la base d'un effectif global monde)

51 % Hommes
49 % Femmes

Total salariés : 1 611

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ENTITÉ



11 % Fonctions Support Groupe
56 % SCOR Global P&C
32 % SCOR Global Life
2 % SGI

En motivant les salariés par des formules de rémunération innovantes

SCOR a adopté depuis plusieurs années un système de rémunération homogène au niveau mondial, sous réserve des particularités légales et réglementaires locales qui influent sur la couverture sociale (notamment retraite et prévoyance), les modalités de salaires différés (intéressement et participation en France, par exemple), voire les modalités de fixation des augmentations de salaires minimales annuelles au niveau de la branche d'assurance.

Une appréciation annuelle des performances

Le Groupe fait procéder par les managers à l'appréciation annuelle des résultats obtenus par chaque salarié, en fonction des objectifs qui ont été convenus avec lui en début d'exercice. En fonction de cette appréciation, les salariés reçoivent un bonus individuel de 0 à 6 % de leur salaire annuel. L'entretien annuel d'appréciation sert également à définir les augmentations individuelles de salaire, dans le cadre d'une révision annuelle. Ainsi chaque salarié à l'assurance que sa situation et ses performances seront évaluées chaque année. SCOR procède également à des examens tous les deux à trois ans du niveau général des salaires dans chaque "Hub" par rapport aux pratiques des marchés locaux de l'emploi dans l'assurance et la réassurance (benchmark).

Un programme mondial de motivation

En 2006, SCOR a mis en place un programme mondial de motivation et de récompense d'une partie de ses salariés, considérés comme détenteurs d'une compétence majeure, titulaires de fonctions d'encadrement et de management importantes, gestionnaires d'une fonction clé ou encore, pour les

plus jeunes, sur la carrière desquels le Groupe engage un pari de développement et de succès. Ce programme est appelé "partnership", et concerne aujourd'hui 25 % des salariés dans tous les pays. Ils bénéficient d'un système spécifique de bonus en numéraire attribué chaque année, pouvant représenter de 20 à 80 % du salaire fixe, en fonction de la catégorie (Associate Partners, Global Partners, Senior Global Partners, Executive Partners) à laquelle ils appartiennent.

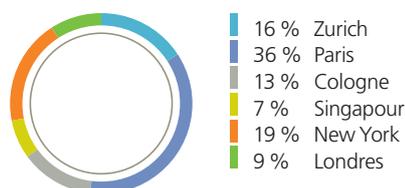
La moitié du bonus est acquis en fonction de l'appréciation portée par le management sur l'accomplissement des objectifs individuels fixés au Partner et pour l'autre moitié, en fonction du return on Equity réalisé par le Groupe au regard de l'objectif global du plan Dynamic Lift (900 points de base au-dessus du taux sans risque).

Enfin, la gouvernance du Groupe a mis en place en 2009, comme les années précédentes, un plan d'attribution gratuite d'actions et d'attribution de stock options pour les Partners.

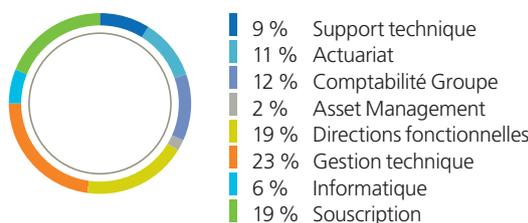
En outre, en 2009, la Gouvernance a décidé de distribuer 200 actions gratuites à tous les salariés du Groupe, considérant la qualité des résultats obtenus. 1 713 700 actions et 1 492 000 stock options ont été ainsi distribuées, dont 50 % sont attribuées sous condition de performance pour les Partners au terme de quatre années de "vesting" des actions et des stock options.

Le Groupe a ainsi mis en place un ensemble large de moyens pour à la fois attirer et sécuriser les compétences dont il a besoin et récompenser la performance globale et individuelle de ses salariés à tous les niveaux.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR HUB



RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR MÉTIER



Au profit de la société globale

AU TRAVERS DU PROGRAMME GREEN SCOR

Bien que SCOR ne soit pas une société industrielle, son fonctionnement, en raison de sa taille, a nécessairement un impact sur l'environnement. Fort de la conviction qu'une entreprise ne peut se développer durablement sans être impliquée dans la société au sein de laquelle elle exerce son activité, SCOR a engagé depuis 2003 plusieurs initiatives visant à aligner ses activités sur dix principes universellement acceptés dont trois relatifs à l'environnement dans le cadre de sa participation au Pacte Mondial des Nations unies. Plus récemment, SCOR s'est associé aux plus grands assureurs et réassureurs mondiaux en signant la déclaration de Kyoto de l'Association de Genève dont l'un des messages met l'accent sur la volonté des signataires de réduire leur empreinte environnementale.

Afin d'intensifier la démarche environnementale du Groupe, SCOR a décidé en 2009 de désigner en son sein un responsable chargé de coordonner et de fédérer l'ensemble des initiatives lancées dans ce domaine sous une même bannière : GREEN SCOR.

La philosophie du projet

Ce projet se situe dans le prolongement des engagements souscrits par SCOR, membre du Pacte mondial de l'ONU depuis juin 2003, en matière de précaution, de responsabilité environnementale et de promotion des technologies respectueuses de l'environnement. Il comporte trois dimensions :

- une stratégie commerciale visant à définir et à améliorer les produits et solutions proposés par SCOR à ses clients pour réduire les risques associés aux enjeux environnementaux,
- une stratégie de management interne visant à poursuivre la diminution des émissions de gaz à effet de serre dans l'ensemble du Groupe,
- une stratégie de communication destinée à s'assurer que les responsabilités environnementales de chacun soient bien comprises à l'intérieur comme à l'extérieur du Groupe.

La désignation d'un responsable de ce projet reflète la priorité que constituent le développement durable, le changement climatique et les pratiques socialement responsables pour le groupe SCOR.

Les principales réalisations en 2009

L'environnement est devenu un enjeu de préoccupation mondiale pour nos sociétés. Comme toute entreprise, SCOR a nécessairement un impact direct sur l'environnement et ambitionne de le limiter.

En 2009 les premiers axes de travail ont consisté à :

- formaliser un processus de reporting environnemental et promouvoir les démarches visant à réduire l'intensité énergétique des activités du Groupe (immobilier, gestion des sites dans le respect de l'environnement, Green IT) ;
- promouvoir les principes environnementaux du Pacte Mondial auprès des collaborateurs du Groupe et renforcer la participation du Groupe aux initiatives de place œuvrant dans le domaine du changement climatique.

Formaliser un processus de reporting environnemental

SCOR a décidé de mettre en place et d'institutionnaliser un processus de reporting environnemental qui doit lui permettre de gérer au mieux ses sites dans le respect de l'environnement. Sur la base d'une expérience pilote conduite en 2008, SCOR a décidé de généraliser et pérenniser son processus de reporting environnemental à l'ensemble des sites les plus importants (ceux dont le poids est significatif du fait du nombre de collaborateurs y travaillant : > 30 salariés).

Les résultats de la campagne 2009 seront utilisés dans le cadre de la définition en 2010 d'une politique environnementale couvrant le périmètre mondial et fixant pour un certain nombre de postes des objectifs de diminution de l'empreinte environnementale.

La combinaison des indicateurs quantitatifs avec les informations qualitatives recueillies doit permettre d'identifier les meilleures pratiques et de les partager entre les différentes entités du groupe.

Réduire l'intensité énergétique : immobilier et gestion des sites

SCOR a engagé une politique volontariste de réduction de son empreinte environnementale sur ses principales implantations en privilégiant notamment pour son exploitation, l'acquisition ou la location d'immeubles neufs répondant à des critères environnementaux exigeants. Courant 2009, les équipes de SCOR du Hub londonien ont été regroupées sur un site unique qui bénéficie d'une notation BREEAM "très bon" et commence la construction d'un immeuble à Cologne qui respectera le niveau d'exigence requis par la Commission européenne pour les bâtiments écologiques et l'agence allemande pour l'énergie en vue d'y accueillir les équipes du Hub dès l'achèvement des travaux.

Parallèlement à ces opérations nouvelles, les principaux sites du Groupe ont d'ores et déjà engagé des opérations visant à réduire l'empreinte environnementale de leur exploitation au quotidien.

Par ailleurs, en matière d'immobilier de placement, SCOR applique une démarche active visant à profiter systématiquement de la réalisation de travaux lourds de rénovation pour renforcer l'isolation thermique des immeubles et améliorer les performances énergétiques des installations techniques. Afin de disposer d'une cartographie du parc immobilier détenu en France, les services en charge de la gestion du parc immobilier au sein de SCOR Global Investment envisagent d'initier dès 2010 une démarche de Green rating.

Réduire l'intensité énergétique : l'initiative Green IT

La Direction des systèmes d'information du Groupe renforce graduellement l'intégration des critères environnementaux dans la conduite de ses projets. L'initiative Green IT, lancée dès 2008, vise un double objectif :

Réduire l'empreinte environnementale des systèmes d'information au sein du Groupe

Dans un secteur d'activité comme la réassurance, la gestion des systèmes d'information représente une part croissante de la consommation énergétique globale, en raison notamment de la multiplication des applications, de la quantité d'informations administrées et de la puissance de calcul nécessaire. Si l'on s'en tient aux seules consommations énergétiques, la première enquête réalisée en 2008 a permis d'estimer ce poids à plus de 40 %.

Les initiatives et les projets entrepris dans le cadre de la politique Green IT du Groupe couvrent l'ensemble des équipements des parcs et s'exercent pour une large partie sur le périmètre monde du Groupe :

- Parc de serveurs et data-centers : depuis 2008, le Groupe a constamment augmenté le niveau de consolidation et de virtualisation de ses serveurs avec un objectif de virtualisation de 70 % d'ici à la fin du premier semestre 2010 (40 % en 2009). Parallèlement, le Groupe réduit progressivement le nombre de ses data-centers et vise, d'ici à 2012, une consolidation totale dans un data-center unique, secouru et Green.
- Parc d'ordinateurs fixes et de portables : le souci de minimiser l'impact environnemental des systèmes d'information au sein du Groupe a conduit à allonger la durée de vie d'utilisation des équipements informatiques avec une limite de 5 ans. Traditionnellement, SCOR procédait au renouvellement de l'ensemble de son parc tous les 4 ans. En 2009, il a été décidé de repousser la campagne d'un an et de privilégier lors de celle-ci l'acquisition d'équipements bénéficiant d'un niveau d'exigence d'efficacité énergétique. Une réflexion sera également conduite sur la manière dont le Groupe pourrait favoriser le développement des secondes vies du matériel par le biais d'une revente sur le marché secondaire ou de dons.
- Parc d'imprimantes et consommables : l'accent est mis sur le choix de modèles à faible consommation disposant de fonctionnalités adaptées.

Par ailleurs, la DSI ("Direction des Systèmes d'Information") a initié une démarche de sélection de ses fournisseurs de prestations intellectuelles en établissant une charte environnementale et sociale conforme aux principes du Pacte Mondial des Nations unies. Les 15 prestataires sollicités en France fin 2009 l'ont signée.

Enfin, de manière à suivre l'efficacité des mesures et le degré d'engagement de ses collaborateurs, la DSI a ajouté à son tableau de bord une série d'indicateurs et prévu d'évaluer la maturité "Green IT" de ses équipes.

La sensibilisation de l'ensemble des équipes de la DSI répond à un véritable objectif opérationnel dans la conduite des projets, notamment dans le choix des plateformes techniques qui supporteront les applications métiers.



PAROLE À

Que signifie le concept "Same Roof Policy" ?

par Jean Guitton

Pouvez-vous nous donner une définition du concept "Same Roof Policy" mis en place par SCOR en 2007 ?

Il s'agissait tout simplement dans un pays considéré de regrouper systématiquement dans les mêmes locaux les équipes issues de SCOR, de Revios et de Converium mais également les entités P&C et Life. Cette démarche a 3 objectifs principaux : (i) faciliter les synergies ; (ii) développer une culture d'entreprise commune ; (iii) réduire les coûts. La mise en œuvre de cette politique a pu être freinée localement par des contraintes réglementaires ou contractuelles (durée ferme des baux) mais nous l'avons poursuivie avec persévérance et la mènerons à terme en 2010.

Quelles ont été les grandes étapes de cette politique chez SCOR en 2009 ?

L'année 2009 a vu le regroupement de nos équipes londoniennes au 10, Lime Street, au cœur du "quartier des assurances" et celui de nos équipes madrilènes sur le Paseo de la Castellana.

Cette politique de gestion est-elle soutenue et appliquée par chacun des Hubs ?

Cette politique est indissociable de la mise en place des Hubs puisqu'elle permet notamment la mutualisation des fonctions support. Elle est d'ailleurs mise en œuvre directement par les équipes concernées avec l'appui de la direction de l'immobilier.

Comment notre démarche prend-elle en compte l'aspect environnemental ?

En matière d'immobilier d'exploitation comme d'immobilier de placement, nous appliquons depuis plusieurs années déjà une démarche volontariste mais pragmatique basée sur les 2 principes suivants : (i) profiter systématiquement de la réalisation de travaux lourds de rénovation pour renforcer l'isolation thermique des immeubles et améliorer les performances énergétiques des installations techniques ; (ii) propager les bonnes pratiques visant à réduire les consommations d'énergie et d'eau et à développer le tri et la valorisation des déchets. Par ailleurs, s'agissant des immeubles neufs, nous veillons à ce qu'ils soient particulièrement performants sur le plan énergétique. Ainsi, l'immeuble du 10, Lime Street où nous sommes désormais installés à Londres bénéficie d'un rating BREEAM "très bon" et l'immeuble que nous nous apprêtons à faire construire à Cologne respectera le haut niveau d'exigence requis par le programme de la Commission européenne pour les bâtiments écologiques (Green Building Programme) et l'Agence allemande pour l'énergie (DENA).

Tirer parti des avancées technologiques pour améliorer l’empreinte environnementale de l’ensemble des activités conduites par le groupe et ses filiales

- Avec l’acquisition d’un parc de copieurs performants, et après information du CHSCT, il a été décidé de supprimer l’ensemble des 600 imprimantes personnelles du siège parisien dans le courant de l’année 2010.
- La réduction de l’empreinte environnementale de l’ensemble des activités conduites par le groupe et ses filiales passe également par une utilisation rationalisée des moyens de transport. Le Groupe a budgété l’acquisition de 6 salles de téléprésence qui seront déployées dans le courant de l’année 2010 sur ses principaux sites, diminuant ainsi le nombre des voyages aériens des collaborateurs du Groupe.

Promouvoir les principes environnementaux du Pacte Mondial et renforcer la participation du Groupe aux initiatives de place

La promotion des principes environnementaux du Pacte Mondial des Nations Unies

En s’associant au Pacte Mondial des Nations Unies dès 2003, SCOR a fait le choix de promouvoir les 10 principes qui le constituent auprès de ses collaborateurs ainsi que ses partenaires.

Plusieurs initiatives ont été menées dans cet esprit en 2009 à destination de l’ensemble des collaborateurs du Groupe (actualisation du code de conduite), ou de populations ciblées (principes de souscription dans le domaine des couvertures pollution et responsabilité environnementale, organisation d’un séminaire dédié à Green SCOR et au Pacte Mondial à l’attention des Associates Partners de l’entité zurichoise) :

- La réactualisation du Code de conduite du Groupe a été l’occasion de s’assurer que les principes du Pacte Mondial y étaient repris implicitement. Ce Code, qui a été soumis au Comité Européen d’Entreprise, a été remis à l’ensemble des collaborateurs du Groupe dans le courant de l’année 2010.
- Les principes environnementaux du Pacte ont également été rappelés en préambule du guide de souscription des risques de pollution et de responsabilité environnementale.

Renforcer la participation du Groupe aux initiatives de place œuvrant dans le domaine de la compréhension des effets socio-économiques du changement climatique

En tant que réassureur de renommée internationale, impliqué dans la couverture des événements naturels, SCOR suit avec préoccupation les dangers liés au changement climatique. Outre le suivi des risques et opportunités qui lui sont liés dans le cadre du pilotage des risques émergents (ECHO – Emerging or Changing Hazards’ Observatory), SCOR s’est associé à plusieurs initiatives de place, notamment celle poursuivie dans le cadre de l’Association de Genève.

Lancée sous l’égide de l’Association de Genève dont SCOR est membre, SCOR a signé la déclaration de Kyoto en 2009. Au travers de cette déclaration, le groupe SCOR s’engage avec les principaux assureurs et réassureurs dans le monde, à poursuivre la réduction de son empreinte carbone et à jouer un rôle déterminant dans la lutte contre les risques liés au changement climatique, notamment en développant la recherche sur le risque climatique, en mettant au service de ses clients son expertise en la matière, en sécurisant les investissements réalisés dans les technologies faiblement émettrices de CO₂ et en coopérant avec les pouvoirs publics.

Par ailleurs, SCOR participe activement aux réflexions de l’Association Française de l’Assurance qui a édité une charte professionnelle en faveur du développement durable.

Outre ces initiatives de place, spécifiques à l’industrie de l’assurance, SCOR est le seul professionnel de la réassurance à s’être investi dans le Club Tendances Carbone fondé en 2007 à l’initiative commune de CDC Climat Recherche, de BlueNext et de Météo France.

AU TRAVERS DU SOUTIEN À LA RECHERCHE

SCOR a depuis de nombreuses années manifesté son engagement en faveur de la recherche actuarielle par l’organisation d’un prix de l’Actuariat en Suisse, au Royaume-Uni, en Italie, en France et en Allemagne. Ce prix récompense les meilleurs projets académiques dans le domaine de la science actuarielle. Les jurys sont composés d’universitaires et de professionnels issus des secteurs de l’assurance, de la réassurance ou de la finance. Le prix de l’Actuariat est aujourd’hui reconnu dans les milieux de l’assurance et de la réassurance comme un gage de compétence. L’année 2009 représente une année record en termes de nombre de candidatures pour l’ensemble des pays participants.

SCOR promeut également la recherche grâce à ses quatre centres de recherche (CIRDAD, CERDI, CERDALM, CREDISS), qui ont pour objectif d’approfondir les compétences du Groupe en matière de



risques. Ils travaillent, pour ce faire, en étroite collaboration avec des organismes de recherche externes. Par ailleurs, ces quatre centres de recherche organisent régulièrement des conférences ainsi que des petits déjeuners-débats afin de renforcer l'échange de connaissances entre les différents collaborateurs de SCOR et des experts externes.

Dans le cadre de la Fondation du Risque, SCOR et l'Institut d'Économie Industrielle (IDEI) se sont associés pour créer une chaire dédiée un important projet de recherche sur l'équilibre des marchés de risque, notamment des risques de pointe, et sur la valeur économique que créent ces marchés. Ce projet a notamment pour objectif de préciser les conditions d'optimisation de la gestion des risques par les marchés et d'en déduire les conséquences pour la supervision de l'assurance et de la réassurance. La Fondation du risque constitue probablement le plus important pôle de recherche sur le risque en Europe. Elle rassemble de grandes entreprises – AGF, AXA, Groupama, la Société Générale, Médéric, CNP et SCOR – ainsi que des laboratoires de recherche appartenant à des institutions académiques de grande renommée – l'IDEI, le Centre d'études actuarielles (CEA), l'École nationale de la statistique et de l'analyse économique (ENSAE), l'École polytechnique, l'université Paris-Dauphine et l'École nationale des ponts et chaussées. L'IDEI, dont les chercheurs ont été distingués par de nombreux prix internationaux, est classé parmi les premiers laboratoires d'économie en Europe et dans le monde. Multidisciplinarité et transversalité sont les maîtres mots de la Fondation. En effet, elle réunit plusieurs domaines de compétence tels que les mathématiques, la science actuarielle, l'économie ou encore l'ingénierie, ainsi que des experts issus de divers instituts de recherche et d'enseignement en vue de promouvoir la recherche sur la gestion et la prévention des risques. SCOR sponsorise la chaire de recherche sur "les marchés du risque et la création de valeur Financière" en collaboration avec l'IDEI et l'université Paris-Dauphine. Cette chaire s'articule autour de deux axes principaux : la régulation du marché de l'assurance et la gestion des risques. Elle permet à SCOR de collaborer étroitement avec les meilleurs économistes du risque dans le monde et d'améliorer ainsi son expertise en matière de risques.

SCOR et la Fondation Jean-Jacques Laffont – Toulouse Science Économiques viennent de s'associer pour créer une chaire dédiée à un nouveau projet de recherches important sur les développements de l'économie financière à la suite de la crise qui vient de frapper l'économie mondiale. Les travaux menés dans le cadre de ce projet portent notamment sur le management du risque financier, sur la détection et la gestion du risque d'événement rare (tail risk), sur l'articulation entre marchés financiers, économie réelle et innovation, sur l'investissement de long terme et investissement responsable, sur le gouvernement d'entreprise et les incitations efficaces, sur l'articulation entre allocation stratégique et allocation tactique d'actifs dans un environnement incertain et susceptible d'être soumis à des contraintes de liquidité, sur les déterminants des primes de risque, primes d'ambiguïté et primes

de liquidité sur les actifs financiers enfin. Elle permet à SCOR de collaborer étroitement avec les meilleurs chercheurs en finance dans le monde et d'améliorer ainsi son expertise en matière financière. Les deux chaires organisent des colloques académiques où chercheurs et professionnels peuvent débattre et échanger sur les derniers développements de la recherche.

SCOR soutient aussi la recherche en tant que membre de l'Association de Genève, laquelle réunit les 80 principaux assureurs et réassureurs mondiaux en vue de promouvoir la recherche sur l'économie du risque et de l'assurance dans le monde, à travers le financement d'études et de séminaires confrontant responsables du secteur, pouvoirs publics et les académiques sur les grands défis de la profession comme le changement climatique, le risque financier, la dépendance, les retraites, les normes prudentielles ou les normes comptables. SCOR est membre du club du CEPII qui est spécialisé dans l'étude de l'économie mondiale.

Enfin, SCOR accueille de nombreux doctorants, notamment en actuariat, qui viennent terminer leur thèse au sein du groupe SCOR où ils trouvent l'environnement adapté à des recherches empiriques ou formalisées de haut niveau en assurance et en finance.

À TRAVERS LE CODE DE CONDUITE

SCOR a procédé à la refonte de son Code de Conduite en 2009 en l'articulant sur les valeurs fondamentales du Groupe (rentabilité, excellence opérationnelle, expertise, sens des responsabilités, développement durable). De portée pratique, cette nouvelle version du Code de Conduite constitue un guide utile pour permettre aux collaborateurs du Groupe de résoudre les questions de droit et d'éthique auxquelles ils peuvent être confrontés. Présenté au Comité européen d'entreprise, le code a été remis à l'ensemble des salariés début 2010 et un outil de e-learning sera déployé afin d'assurer une bonne connaissance des règles communes qui s'imposent à l'ensemble des collaborateurs.

L'actualisation du Code de Conduite s'inscrit naturellement dans la démarche d'excellence poursuivie par la politique d'Enterprise Risk Management du Groupe. Le code couvre de multiples domaines ; il rappelle notamment les règles de déontologie et de droit applicables à la confidentialité des affaires, à l'utilisation d'informations privilégiées et à la communication financière. Il rappelle également les valeurs essentielles de non-discrimination, de respect et de loyauté en vigueur au sein du Groupe. Il définit des règles relatives à l'acceptation de cadeaux et d'invitations, et met l'accent sur la nécessaire connaissance du client comme un moyen essentiel de se prémunir du risque de blanchiment et de respecter les mesures destinées à lutter contre le financement du terrorisme.

Le code fait également le lien avec l'ensemble des politiques internes du Groupe visant à s'assurer que les collaborateurs du Groupe adoptent un comportement responsable dans la manière dont ils gèrent la souscription des risques ("SCOR Group Anti trust/competition law policy", "SCOR Global Life and Global P&C Anti-Money Laundering and Terrorism Financing Procedure"...).

La recherche d'un niveau de conformité absolue avec les principes, normes et réglementations en vigueur est un objectif central du Groupe. Un programme de formation interne à destination de collaborateurs ciblés a été développé par les services en charge de la "Compliance" au sein du Groupe. En 2009, plus de 250 collaborateurs (souscripteurs, assistants techniques, comptables, gestionnaires de sinistres...) du Groupe ont bénéficié de cette

formation sur différents sites. En 2010, ce programme sera élargi aux autres sites du Groupe et un outil de e-learning complètera cette offre de formation.

Cette exigence d'excellence, SCOR souhaite en faire bénéficier ses clients et organise dans cet esprit de nombreux séminaires à l'attention de ses clients, notamment dans le domaine de l'assurance Vie dont l'exposition aux risques de blanchiment est plus élevée que dans l'assurance de Dommages et de Responsabilités. SCOR Global Life a d'ailleurs dédié un numéro spécial de sa collection Focus sur le thème de la prévention du risque de blanchiment qui complète les différentes manifestations organisées sur ce thème.

Les valeurs du Groupe

RENTABILITÉ qui signifie transparence, cohérence, responsabilité et crédibilité (vérité)

Nous attachons de l'importance à nos actionnaires, qui sont au cœur de notre indépendance, et nous cherchons à offrir le meilleur rendement possible. Nous sommes responsables de ce que nous faisons, faisons ce que nous disons et sommes prêts à assumer notre responsabilité. Nous menons notre activité d'une manière cohérente et transparente en nous fixant des buts clairs et en définissant des normes professionnelles qui fondent notre crédibilité.

EXPERTISE qui signifie qualité, confiance, innovation, engagement et intégrité

Nous nous engageons à garantir à nos clients une qualité optimale de nos produits et services et agissons en toute intégrité, ce qui nous permet d'étendre nos activités dans un climat de confiance. Nous améliorons en permanence notre savoir-faire et encourageons l'innovation en vue d'offrir à nos clients des solutions à haute valeur ajoutée.

EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE qui signifie concurrence loyale, souplesse, leadership et anticipation

Nous croyons en la force des marchés reposant sur le principe de concurrence loyale, et nous efforçons de fonder notre position de leader sur une culture d'entreprise innovante

axée sur le renforcement de nos connaissances. Grâce à cette stratégie, nous encourageons la curiosité, renforçons notre flexibilité et offrons des solutions cohérentes répondant aux défis à venir.

DÉVELOPPEMENT DURABLE, qui signifie engagement, responsabilité, développement équitable, progrès scientifique et ouverture

En tant que groupe de réassurance de premier plan possédant une dimension globale, nous sommes conscients de notre responsabilité sociétale envers les populations locales et en matière d'environnement. Nous faisons preuve d'ouverture par notre engagement dans le débat public et la recherche universitaire afin de gagner en lucidité et de promouvoir une approche prudente des enjeux sociétaux ; pour cela, nous encourageons le progrès scientifique en vue de contribuer au développement équitable à long terme.

SENS DES RESPONSABILITÉS qui signifie égalité des chances, diversité, respect, loyauté, formation professionnelle, partenariat et esprit d'équipe

Loyauté et partenariat figurent au cœur de notre relation avec les collaborateurs. Nous nous engageons en faveur de l'égalité des chances, accordons une grande importance à la diversité, et entendons promouvoir et récompenser l'esprit d'équipe. Le respect est la pierre angulaire de notre Groupe multiculturel. Nous donnons la possibilité à nos collaborateurs d'atteindre de remarquables objectifs en encourageant le professionnalisme et la formation professionnelle.

Glossaire et carnet d'adresses

64 Glossaire

68 Carnet d'adresses

Glossaire

A

Acceptation

Opération par laquelle un réassureur accepte de couvrir une partie d'un risque souscrit ou accepté par un assureur.

Actuaire

Spécialiste qui applique, en assurance et en réassurance Vie et Non-Vie (Dommages), la théorie des probabilités à l'évaluation des risques, au calcul des primes, à l'établissement des provisions techniques et des provisions mathématiques.

Année comptable

Durée de l'exercice social qui définit la période d'enregistrement des comptes. En raison des délais de transmission des informations, pour une même période de garantie, l'année de comptabilisation des primes et des sinistres de la cédante et celle du réassureur peuvent être différentes. Pour les réassureurs les comptes des cédantes du ou des derniers trimestres qui ne sont pas encore reçus à la date de la clôture des comptes font l'objet de provisions de primes et de sinistres.

Année de souscription

Un contrat de réassurance couvre les sinistres survenus dans le cadre de contrats d'assurance garantis dans la période couverte par le traité de réassurance.

Année de survenance

L'année comptable au cours de laquelle les sinistres se produisent.

Apériteur

En réassurance, désigne le réassureur principal et premier signataire du traité, qui définit les termes et conditions du contrat et propose la tarification.

Assurance crédit-caution

Assurance crédit : garantie contre la perte résultant pour un fournisseur de l'insolvabilité de ses clients. Assurance caution : engagement pris en faveur d'un bénéficiaire d'une obligation de se substituer à son débiteur s'il devient défaillant.

Assurance de biens

Assurance fournissant une couverture au propriétaire ou à l'exploitant de biens en cas de perte totale de dommages ou de pertes d'exploitation.

Assurance décennale

L'assurance décennale couvre la responsabilité des sociétés de construction en ce qui concerne les défauts de construction dans les bâtiments qu'elles ont réalisés, dus à des vices cachés dans les plans, à la construction elle-même ou aux matériaux employés. Dans de nombreux pays, dont la France, la souscription garantie est rendue obligatoire par la loi. Elle est généralement accordée pour une période de dix ans après la fin de la construction.

Assurance transports

Assurance qui couvre :

- les dommages causés, à l'occasion d'un transport (maritime, terrestre, fluvial, aérien), à l'engin de transport (assurance "Corps"), à l'exclusion des véhicules terrestres à moteur, et aux biens transportés (assurance "Facultés") ;
- les responsabilités en résultant pour les opérateurs du transport.

Assureur primaire

Société d'assurance qui conclut des contrats d'assurance avec des entreprises et des particuliers, et cède une partie de ses risques à la réassurance (voir "cédante").

B

Best estimates

"Best estimate" actuariel est égal à la valeur attendue des futurs flux potentiels (moyenne pondérée en fonction des probabilités des résultats distributionnels) relatifs à l'activité souscrite par le passé, basée sur des informations actuelles et crédibles, compte tenu de toutes les informations disponibles et conformes aux caractéristiques du portefeuille sous-jacent.

Bonus de liquidation

Profit dégagé sur la liquidation des provisions techniques à la clôture du dossier de sinistres ou à l'achèvement du Traité. La liquidation de ces mêmes provisions peut en cas d'insuffisance générer un "malus".

Branche ou classe d'affaires

Catégorie homogène d'assurances. La présentation uniforme utilisée depuis 1985 par les réassureurs français distingue les branches Vie, Incendie, Grêle, Crédit-Caution, Risques divers, Responsabilité civile générale, Automobile, Transport, Aviation, les huit dernières constituant l'ensemble des branches Dommages. Sur les marchés anglo-saxons, on distingue le plus souvent les affaires Casualty (assurance de responsabilité et accidents du travail), Property (Dommages aux Biens) et les affaires Life (Vie).

Branches dommages

Branches autres que la branche Vie.

C

Capacité de souscription

Montant maximal d'assurance ou de réassurance disponible pour couvrir des risques au niveau d'une entreprise ou d'un marché en général. Pour un assureur, la capacité est généralement fonction des capitaux propres, du chiffre d'affaires, et des moyens complémentaires obtenus des réassureurs par les traités ou les facultatives.

Capital économique

Montant du capital requis pour couvrir l'ensemble des expositions aux risques d'un assureur ou d'un réassureur, calculé selon le modèle interne de solvabilité du Groupe. Ce montant est calculé de façon à couvrir une probabilité de ruine de 99 %.

Cat bond ou obligation catastrophe

Obligations à haut rendement généralement émises par une compagnie d'assurance ou de réassurance. Dans le cas où survient un sinistre prédéfini (tremblement de terre, raz de marée, ouragan, etc.), le détenteur de l'obligation perd tout ou partie du nominal de l'obligation. Ce produit permet aux compagnies d'assurance et de réassurance de faire supporter par des tiers une partie des risques liés à des événements exceptionnels garantis et donc de réduire leurs expositions à ces risques.

Cédante

Société ou mutuelle d'assurance ou institution de prévoyance qui cède au réassureur une partie des risques qu'elle a souscrits.

Cession

Opération par laquelle un assureur (la cédante) transfère une partie de son risque au réassureur, de façon obligatoire ou facultative.

Commission de réassurance

Pourcentage des primes reversé par le réassureur en traité quote-part ou facultative à l'assureur à titre de participation aux frais d'acquisition et de gestion des affaires qui lui sont cédées.

Commutation

Reprise par la compagnie cédante des risques cédés au réassureur moyennant restitution des provisions et actifs résiduels constitués au titre du traité.

Conditions de réassurance

Ensemble des clauses figurant dans le traité de réassurance. Les "conditions de réassurance", au sens économique du terme, désignent le niveau des commissions, des participations bénéficiaires, la périodicité des comptes et des intérêts sur les dépôts ou l'absence de dépôts. Ces éléments déterminent la marge bénéficiaire probable du réassureur.

Contrat en unités de compte

Contrat d'assurance Vie pour lequel le montant des garanties et des primes est exprimé par référence à une ou des "unités de compte" telles que des parts de sicav ou des parts de société civile immobilière. Les garanties du contrat sont directement liées à la variation, à la hausse ou à la baisse, d'une valeur cotée sur un marché réglementé ou à la valorisation d'un bien immobilier.

Contrat groupe

Contrat d'assurance unique couvrant certains risques (décès, accident, maladie) pour plusieurs personnes formant un ensemble homogène et appartenant généralement à une même collectivité (entreprise, association...).

Cumul

Ensemble des risques pouvant être touchés par un même événement dommageable ou addition de parts d'un même risque souscrit par l'assureur (ou le réassureur).

D

Dépôt espèces

Somme laissée à la cédante en garantie des engagements pris par le réassureur à son égard par le traité de réassurance. Le revenu de ces dépôts est acquis au réassureur.

Déroulement

Laps de temps compris entre la date de souscription du contrat d'assurance, la survenance du sinistre et le règlement afférent à ce sinistre. Dans le cadre d'un risque à "déroulement court", les pertes définitives sont connues relativement rapidement, alors que pour un risque à "déroulement long", les pertes peuvent n'être connues qu'après de nombreuses années.

Développement négatif

Sinistres pour lesquels l'estimation initiale se révèle insuffisante.

E

Événement

Agrégation de plusieurs sinistres qui ont une origine commune et qui affectent soit un même assuré au titre de plusieurs polices, soit une pluralité d'assurés (une tempête est un seul et même événement).

F

Frais de souscription

Montant des coûts d'acquisition de la police incluant les commissions et la portion de frais administratifs, généraux et autres, afférent à l'activité de souscription (par différence avec les frais d'administration et de gestion des sinistres).

G

Garantie de responsabilité

Assurance couvrant principalement les risques de dommages aux tiers (d'autres personnes que celles couvertes par la police d'assurance) liés à la mise en cause de la responsabilité civile de l'assuré.

Gestion du risque d'entreprise "enterprise risk management" (ERM)

La gestion des risques est un processus mis en œuvre par le Conseil d'administration, la direction générale, le management et l'ensemble des collaborateurs de l'organisation. Il est pris en compte dans l'élaboration de la stratégie ainsi que dans toutes les activités de l'organisation. Il est conçu pour identifier les événements potentiels susceptibles d'affecter l'organisation et pour gérer les risques dans les limites de son appétence pour le risque. Il vise à fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs de l'organisation.

Goodwill

Le goodwill est la valeur immatérielle d'une entreprise (positionnement stratégique, notoriété sur le marché, qualité de son fonds de commerce...). Le calcul du goodwill est un des éléments d'évaluation de l'entreprise et de sa capacité à créer de la richesse.

M

Mortalité

Nombre de décès d'assurés rapporté au nombre d'assurés. La mortalité se calcule chaque année.

P

Point d'attachement

Le coût de sinistres au-dessus duquel le traité en excédent de sinistre s'applique. Le niveau de rétention définit le point d'attachement du traité en excédent de sinistres.

Portefeuille de réassurance

Ensemble des affaires de réassurance en cours (Traités et Facultatifs) souscrites et gérées par une société de réassurance.

Prime de réassurance

Somme perçue par le réassureur en contrepartie de la couverture d'un risque cédé par un assureur primaire.

Prime de reconstitution

Prime complémentaire facturée par le réassureur en cas de reconstitution de la couverture après sinistre (voir "reconstitution").

Prime pure

Prime définie par l'évaluation statistique de la probabilité de réalisation du risque couvert par l'assureur, hors frais de commercialisation, de gestion et hors rémunération du capital alloué au risque couvert.

Primes acquises

Primes qu'une compagnie d'assurance ou de réassurance a acquises durant un exercice donné. Les primes sont acquises progressivement au cours de la période couverte par le contrat alors qu'elles sont émises globalement à la signature.

Primes brutes émises

Montant des primes reçues des sociétés cédantes par le réassureur. Le montant des primes brutes émises constitue le chiffre d'affaires de l'exercice (cf. primes acquises).

Primes nettes de rétrocession

Montant des primes brutes reçues par le réassureur diminué des portions de primes versées en rétrocession. S'oppose à primes brutes émises.

Provision mathématique

Montant des sommes que la société d'assurance Vie doit constituer et capitaliser pour faire face aux engagements pris envers l'assuré.

Provision pour primes non acquises de l'exercice

Provisions couvrant, pour chacun des contrats, la part des primes émises de l'exercice se rapportant à la période comprise entre la date de clôture du bilan et la date d'échéance de ses contrats en portefeuille (cf. primes acquises).

Provision pour risques en cours

Provisions destinées à couvrir la charge de sinistres pour la période s'écoulant entre la date de clôture des comptes et la date d'échéance du contrat, qui n'est pas couverte par la provision pour primes non acquises.

Provision pour sinistres à payer / IBNR

Provisions pour sinistres survenus mais non encore déclarés et/ou payés. Elles font l'objet d'estimations par les cédantes qui les communiquent au réassureur. Le réassureur calcule des provisions complémentaires à la clôture de l'exercice pour couvrir les sinistres survenus mais non encore déclarés (Incured But Not Reported – IBNR).

Provision technique

Montant que l'assureur ou le réassureur doit mettre en réserve pour faire face à l'indemnisation des sinistres et aux obligations résultant des contrats qu'il a souscrits.

Provisions complémentaires

Les provisions pour sinistre à payer sont enregistrées en comptabilité pour le montant communiqué par les cédantes. Elles peuvent faire l'objet de compléments, calculés par le réassureur en fonction de l'expérience du passé, pour tenir compte de liquidations telles qu'estimées pour le futur (voir "best estimate").

R

Ratio combiné

En Non Vie, désigne le rapport entre la charge des sinistres et les frais généraux rapportés aux primes émises brutes.

Ratio sinistres sur primes (S/P)

Sommes des sinistres payés, des variations de provisions pour sinistres à payer et des frais de gestion des sinistres rapportée aux primes acquises.

Réassurance

Contrat aux termes duquel une société, le réassureur, s'engage à garantir selon certaines conditions une société d'assurance, la cédante, contre tout ou partie des risques qu'elle a souscrits aux termes d'une ou plusieurs polices d'assurance.

Réassurance facultative

Réassurance de tout ou partie d'un risque couvert par une police d'assurance spécifique unique. Les facultatives sont le plus souvent souscrites pour de très grands risques excédant les limites des traités de réassurance de la cédante. Cette réassurance peut être proportionnelle ou non proportionnelle.

Réassurance non proportionnelle (en excédent de sinistres)

Contrat de réassurance souscrit en vue de protéger la cédante contre tout ou partie des sinistres au-delà d'une certaine somme conservée par l'assureur (rétention). Les traités en excédent de sinistre sont le plus souvent souscrits par tranche d'exposition.

Réassurance proportionnelle

Le réassureur, en contrepartie d'une portion ou partie prédéterminée de la prime d'assurance facturée par la cédante, s'engage à indemniser la cédante contre la même partie ou portion prédéterminée des sinistres couverts par la cédante au titre des polices concernées.

Réassureur

Société qui s'engage par contrat ("traité" ou "facultative") à garantir la fraction de risque que lui cède l'assureur.

Reconstitution

Disposition d'un contrat de réassurance en excédent de sinistres, qui fixe les modalités et le prix de la reconstitution de la limite d'exposition du réassureur après réduction ou utilisation totale de cette limite du fait de la survenance des sinistres en cours d'année. Cette disposition est généralement applicable aux catastrophes naturelles. Le prix ("prime de reconstitution") et le nombre de reconstitutions sont variables et fixés dans le contrat initial de réassurance.

Rétention

Part de l'exposition que l'assureur conserve dans les contrats non proportionnels.

Rétrocession

Les réassureurs souscrivent des réassurances pour couvrir leur propre exposition au risque et augmenter leur capacité. La réassurance d'une affaire ou d'une branche réassurée s'appelle la rétrocession.

Rétrocessionnaire

Assureur ou réassureur qui accepte un risque en rétrocession d'un autre réassureur.

Risque

Objet de l'assurance (personnes, biens ou responsabilités).

Risque politique

Ensemble des événements, actions ou décisions prises par les autorités politiques ou administratives d'un État pouvant entraîner des pertes pour les entreprises contractant ou investissant dans cet État.

Run off

Arrêt de toute souscription d'affaire nouvelle sur un portefeuille de risques, qui entraîne la liquidation, dans le temps, du stock des provisions techniques par indemnisation des sinistres jusqu'à leur épuisement complet. En fonction de la branche, l'opération de run-off peut prendre jusqu'à plusieurs dizaines d'années.

S**Sinistre**

Événement déclenchant la mise en œuvre du contrat, la constatation de provisions, puis le versement d'indemnités lorsque la créance sur l'assureur ou le réassureur est devenue certaine en droit et en montant.

Sinistre maximum possible (SMP)

Estimation maximale des indemnités payables prenant en compte les limites d'indemnisation des contrats susceptibles d'être mis en œuvre par une catastrophe unique. Le SMP est évalué pour un incendie ou pour une catastrophe naturelle (ouragan, tremblement de terre).

Souscription

Décision prise par un assureur ou un réassureur d'accepter, moyennant le paiement d'une prime, de couvrir un risque.

T**Tarif**

Barème dans lequel figurent les différents taux de prime applicables aux risques entrant dans le cadre d'une catégorie d'assurance (tarif automobile, tarif incendie).

Traité de réassurance

Contrat de réassurance entre un assureur et un réassureur définissant les conditions de cession et d'acceptation contractuellement obligatoire du type ou de la catégorie de risque faisant l'objet de la convention. La réassurance par traité est divisée en deux grandes catégories : la réassurance proportionnelle et la réassurance non proportionnelle.

Tranche basse ou travaillante en excédent de sinistre

Réassurance absorbant les pertes se situant immédiatement au-dessus de la limite de rétention de l'assureur. Un réassureur de tranche basse (ou travaillante) en excédent de sinistre règlera jusqu'à une certaine limite, au-delà de laquelle un réassureur de tranche supérieure sera appelé en garantie pour les pertes additionnelles.

Carnet d'adresses

SIÈGE

SCOR SCOR Global P&C SCOR Global Life

Immeuble SCOR

1, avenue du Général de Gaulle
92074 La Défense Cedex
France

Tél. : +33 (0)1 46 98 70 00

Fax : +33 (0)1 47 67 04 09 SCOR

Fax : +33 (0)1 46 78 76 70 SCOR

www.scor.com

E-mail : scor@scor.com

E-mail : scorglobalp&c@scor.com

E-mail : life@scor.com

AMÉRIQUES

(La) Barbade

SCOR Global Life

SCOR Global Life Reinsurance Ltd

Golden Anchorage Complex

First floor

Sunset Crest

Saint James, BB204046

Barbade

Tél. : +1 246 432 6467

Fax : +1 246 432 0297

E-mail : life@scor.com

Brésil

SCOR Global P&C

SCOR Reinsurance Escritoria de Representação no Brasil Ltda

Rua da Glória, 344, SI 601/603,

20241, 180

Rio de Janeiro - RJ

Brésil

Tél. : +55 21 3221 9650

Fax : +55 21 3221 9659

E-mail : br@scor.com

SCOR Global Life

SCOR Brasil Ltda

R. Luigi Galvani 70, suite 121

04575-020 Sao Paulo - SP

Brésil

Tél. : +55 11 5506 4166

Fax : +55 11 5505 6838

E-mail : br@scor.com

Canada

SCOR Global P&C

SCOR Canada

Reinsurance Company

Brookfield Place, TD Canada Trust Power

161 Bay Street, Suite 5000

PO Box 615

Toronto, Ontario M5J 2S1

Canada

Tél. : +1 (416) 869 3670

Fax : +1 (416) 365 9393

E-mail : ca@scor.com

SCOR Global Life

SCOR Global Life

Canada Representative office

Brookfield Place, TD Canada Trust Tower

161 Bay Street, Suite 5100

Toronto, Ontario M5J 2S1

Canada

Tél. : +1 (416) 304 6536

Fax : +1 (416) 304 6574

E-mail : life@scor.com

SCOR Global P&C SCOR Global Life

SCOR Canada

Compagnie de Réassurance

SCOR Global Vie Canada

Bureau principal

1250, bd René Lévesque Ouest

Bureau 4510

Montréal - Québec H3B 4W8

Canada

Tél. : +1 (514) 939 1937 SCOR

Fax : +1 (514) 939 3599 SCOR

Tél. : +1 (514) 933 6994 SCOR

Fax : +1 (514) 933 6435 SCOR

Chili

SCOR Global Life

SCOR Global Life Chile Ltda

Edificio Manantiales

Avenida Isidora Goyenechea 3120

Oficina 8B, Piso 8

7550083 Las Condes

Santiago

Chili

Tél. : +562 334 9940

Fax : +562 334 3476

E-mail : life@scor.com

Colombie

SCOR Global P&C

SCOR Global P&C Oficina de Representación en Colombia

Edificio Torre Samsung

Carrera 7 No. 113-43

Oficina 1806

Bogotá

Colombie

Tél. : +571 619 9603

Fax : +571 619 9382

États-Unis

SCOR Global P&C

SCOR Reinsurance Company

One Seaport Plaza

199, Water Street, Suite 2100

New York, NY 10038-3526

États-Unis

Tél. : +1 (212) 480 1900

Fax : +1 (212) 480 1328

E-mail : us@scor.com

**SCOR Global Life U.S.
Re Insurance Company**

One Seaport Plaza
199 Water Street, Suite 2100
New York, NY 10038
États-Unis
Tél. : +1 (212) 453 0103
Fax : +1 (212) 514 5185
E-mail : life@scor.com

**SCOR Reinsurance Company**

701, Brickell Avenue, Suite 1270
Miami, FL 33131-2800
États-Unis
Tél. : +1 (305) 679 9951
Fax : +1 (305) 679 9963 
Fax : +1 (305) 648 0343 

**Representative Office
for Latin America**

800 Douglas Road, Suite 930
Coral Gables, FL 33134
États-Unis
Tél. : +1 (305) 648 0348
Fax : +1 (305) 648 0343
E-mail : life@scor.com

**SCOR Reinsurance Company**

One Pierce Place, Suite 600
P.O. Box 4049
Itasca, IL 60143-4049
États-Unis
Tél. : +1 (630) 775 7300
Fax : +1 (630) 775 0846
E-mail : us@scor.com

**SCOR Global Life Re Insurance**

3900 Dallas Parkway, Suite 200
Plano, TX 75093
États-Unis
Tél. : +1 (469) 246 9500
Fax : +1 (469) 246 9535
Toll Free : 888 795 7267
E-mail : life@scor.com

ASIE-PACIFIQUE**Australie****SCOR Reinsurance**

Asia-Pacific Pte. Ltd
Australian Branch, c/o ReCentre
Level 21, Australia Square
264, George Street
GPO Box 3973
Sydney NSW 2001
Australie
Tél. : +612 9274 3000
Fax : +612 9274 3033

Chine**SCOR SE – Beijing
Branch Office**

Unit 1218-1219, China World Tower 1
No.1, Jian Guo Men Wai Avenue
Beijing 100004
Chine
Tél. : +86 (0) 1 10 6505 5238-11
Fax : +86 (0) 1 10 6505 5239
E-mail : cn@scor.com

**SCOR Global Life SE**

Beijing Representative Office
Unit 1220, China World Office 1,
No.1 Jian Guo Men Wai Avenue
Beijing, 100004
Chine
Tél. : +86 (0) 1 10 6505 5238-19
Fax : +86 (0) 1 10 6505 5239
E-mail : life@scor.com

Corée**SCOR Reinsurance Asia Pacific Pte. Ltd
Korean Branch**

25th Floor, Taepyungro Building,
310 Taepyung-Ro 2 GA
Chung-Gu 100-767, Seoul
Corée
Tél. : +82 (0) 2 779 7267
Fax : +82 (0) 2 779 3177
E-mail : ko@scor.com 
E-mail : life@scor.com 

Hong Kong**SCOR Reinsurance Co.
(Asia) Ltd**

1603-06 Shui On Centre
6-8 Harbour Road
Wanchai
Hong Kong
Tél. : +852 2864 3535
Fax : +852 2865 3413
E-mail : hk@scor.com

Inde**SCOR India**

c/o DBS Business Center
2nd floor, Raheja Chambers
Free Press Journal Road, 213
Nariman point
Mumbai 400021
Inde
Tél. : +91 22 40509200
E-mail : life@scor.com

Japon**SCOR Services Japan Co. Ltd**

5 F Kioicho Bldg.
3-12, Kioi-cho, Chiyoda-ku
Tokyo 102-0094
Japon
Tél. : +81 (0) 3 3222 0721
Fax : +81 (0) 3 3222 0724
E-mail : jp@scor.com 
E-mail : life@scor.com 

Malaisie



SCOR Reinsurance Asia-Pacific Pte Ltd Labuan Branch

Level 11B, Block 4, Office Tower
Financial Park Labuan Complex
Jalan Merdeka
87000 Labuan
Malaisie
Tél. : +60 87 459 008
Fax : +60 87 459 007
E-mail : sg@scor.com

Singapour



SCOR Global Life SE, Singapore Branch

143 Cecil Street
#22-01/04 GB Building
Singapour 069542
Singapour
Tél. : +65 6309 9450 / +65 6220 1730
Fax : +65 6309 9451 / +65 6220 1202
E-mail : life@scor.com



SCOR Reinsurance Asia-Pacific Pte Ltd

143, Cecil Street
20-01 GB Building
Singapour 069542
Singapour
Tél. : +65 6416 8900
Fax : +65 6416 8999
E-mail : sg@scor.com

Taiwan



SCOR Global Life SE Taipei Representative Office

11 F/B, No. 167 Tun Hwa North Road
Taipei 105
Taiwan
Tél. : +886 2 2717 2278
Fax : +886 2 2713 0613
E-mail : life@scor.com

Thaïlande



Representation SCOR Global Life c/o Thai Re Life Assurance Co. Ltd

223/1 Soi Ruamruedee, Wireless Road
Lumpinee, Phatumwan
Bangkok 10330
Thaïlande
Tél. : +66 (0) 2 256 6822
Fax : +66 (0) 2 252 6828
E-mail : life@scor.com

EMEA (EUROPE, MOYEN ET PROCHE-ORIENT, AFRIQUE)

Afrique du Sud



SCOR Global South Africa (pty) Ltd

2nd Floor, West Tower
Maude Street
Nelson Mandela Square
Sandton 2196
Afrique du Sud
Tél. : +27 (0)11 881 5584
Fax : +27 (0)11 881 5611



SCOR Africa Limited

4th floor
Blend on Baker, 17 baker street
Rosebank, 2196
Afrique du Sud
Tél. : + 27 11 507 3900
Fax : + 27 11 507 3939
E-mail : life@scor.com

Allemagne



SCOR Global Life Deutschland Niederlassung der SCOR Global Life SE

Im Mediapark 8 a
50670 Cologne
Allemagne
Tél. : +49 221 2928-0
E-mail : life@scor.com



SCOR Global P&C Deutschland Niederlassung der SCOR Global P&C SE

Im Mediapark 8
50670 Cologne
Allemagne
Tél. : +49 221 2928 - 0
Fax : + 49 221 2928 4200
E-mail : de@scor.com

Autriche



SCOR Global Life SE

Niederlassung Wien
Julius-Raab Platz 4/3A
1010 Vienne
Autriche
Tél. : +43 1 5122771-100
Fax : +43 1 5122771-111
E-mail : life@scor.com

Belgique



SCOR Services Belux

Boulevard Brand Whitlock, 87
1200 Bruxelles
Belgique
Tél. : +32 (0) 2 740 25 65
Fax : +32 (0) 2 740 25 69
E-mail : life@scor.com



Espagne



SCOR Global Life SE Ibérica Sucursal SCOR Global P&C SE Ibérica Sucursal

Pº de la Castellana - 135 - 9a
28046 Madrid

Espagne

Tél. : +34 91 449 0810

Tél. : +34 91 799 1930

Fax : +34 91 449 0824

Fax : +34 91 351 7044

E-mail: life@scor.com

E-mail : es@scor.com

Grande-Bretagne



SCOR Global Life Reinsurance UK Ltd

130 Fenchurch Street
London EC3M 5DJ

Grande-Bretagne

Tél. : +44 207 173 3200

Fax : +44 207 173 3201

E-mail : life@scor.com



SCOR SE – UK Branch

10 Lime Street,
London EC3M 7AA

Grande-Bretagne

Tél. : +44 (0) 20 3207 8500

Fax : +44 (0) 20 3207 8501

E-mail : uk@scor.com

Irlande



SCOR Global Life Reinsurance Ireland Ltd

36 Lower Baggot Street
Dublin 2

Irlande

Tél. : +353 16 14 51 51

Fax : +353 16 14 72 40

E-mail : life@scor.com

Israël



SCOR Global Life

Amot Investment building
2 Weitzman Street
64239 Tel Aviv

Israël

Tél. : +972 (0)3 6883722

Fax : +972 (0)3 6883725

E-mail : life@scor.com

Italie



SCOR Global P&C SE

Rappresentanza Generale per l'Italia

SCOR Global Life SE

Rappresentanza Generale per l'Italia

Via della Moscova, 3
20121 Milan

Italie

Tél. : +39 02 6559 1000

Fax : +39 02 2900 4650

E-mail : it@scor.com

E-mail : life@scor.com

Pays-Bas



SCOR Global Life SE

Parktoeren
Van Heuven Goedhartlaan 9a
1181 LE Amstelveen

Pays-Bas

Tél. : + 31 20 7370648

Email : life@scor.com

Russie



SCOR Perestrakhovaniye

10 Nikolskaya Street
Office center - 3rd Floor
109012 Moscou

Russie

Tél. : +7 (495) 660 9386

Tél. : +7 (495) 660 9387

Fax : +7 (495) 660 9365

E-mail : ru@scor.com

Suède



Sweden Reinsurance Co. Ltd

Member of the SCOR Global Life Group

Drottninggatan 82, 11136 Stockholm
Suède

Tél. : +46 8 440 82 68

Fax : +46 8 440 82 72

E-mail : life@scor.com

Suisse



SCOR Switzerland Ltd

General Guisan-Quai 26
P.O. Box

8022 Zurich

Suisse

Tél. : +41 (0)44 639 9393

Fax : +41 (0)44 639 9090

E-mail : ch@scor.com



SCOR Global Life

Reinsurance Switzerland Ltd

P.O. Box

8022 Zürich

Suisse

Tél. : +41 (0) 44 639 9393

Fax : +41 (0) 44 639 9090

E-mail : life@scor.com





SCOR

Société européenne
au capital de EUR 1 457 885 613,93
RCS Nanterre B 562 033 357

Siège social

1, avenue du Général de Gaulle
92800 Puteaux
France

Adresse postale

1, avenue du Général de Gaulle
92074 Paris La Défense Cedex
France

Téléphone: +33 (0) 1 46 98 70 00
Fax: +33 (0) 1 47 67 04 09

www.scor.com

Conception et réalisation
W & CIE

Crédit photos
© Nathalie Oundjian, X.



Société européenne
au capital de EUR 1 457 885 613,93
RCS Nanterre B 562 033 357

Siège social

1, avenue du Général de Gaulle
92800 Puteaux
France

Adresse postale

1, avenue du Général de Gaulle
92074 Paris La Défense Cedex
France

Téléphone: +33 (0) 1 46 98 70 00

Fax: +33 (0) 1 47 67 04 09

www.scor.com

Le rapport annuel
de SCOR 2009 est imprimé
sur du papier fabriqué
à partir de 40 % de fibres
provenant de forêts gérées
de manière durable et équitable
ou contrôlées, et de 60 %
de fibres recyclées.