



CONFERENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES D'ASSURANCES
(CIMA)



INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES (IIA)

BP 1575 YAOUNDÉ – TÉL : (+237) 22 20 71 52 – FAX : (+237) 22 20 71 54

E –mail : iiia@iiayaounde.com

Site web : <http://www.iiayaounde.com>

YAOUNDÉ/CAMEROUN

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION
POUR L'OBTENTION DU
DIPLOME D'ETUDES SUPERIEURES SPECIALISEES
EN ASSURANCES (DESS-A)

(Cycle III: 20^{ème} Promotion 2010 – 2012)

THEME :

**APPLICATION DE L'ARTICLE 13 NOUVEAU SUR
LE MARCHE TOGOLAIS :
CAS DE NSIA ASSURANCES**

Présenté et soutenu par :

YELE Tomfèi Epse DONTEMA

Sous la direction de :

Monsieur Jean-Marie Koffi E. TESSI

Directeur des Opérations

NSIA ASSURANCES

Novembre 2012

DEDICACE

A mon petit frère **Magloire YELE** qui, tragiquement nous a quittés alors que nous étions en pleine formation, à titre posthume je te dédie ce travail.

A mon époux **Paul DONTEMA**, sans ton soutien rien n'aurait été possible, trouve ici l'expression de toute ma reconnaissance.

A mes enfants **Darina et Yanis**, que ce travail vous serve d'exemple pour votre réussite personnelle.

A mes parents, frères et sœurs qui m'ont toujours soutenue et encouragée durant tout mon cursus, je vous dédie ce modeste travail.

REMERCIEMENTS

Mes remerciements les plus sincères aux personnes qui m'ont apporté leur aide et qui ont contribué à l'élaboration de ce modeste travail ainsi qu'à la réussite de cette formidable formation. Il s'agit de :

- **La Direction, le Personnel et le Corps Professoral de l'Institut International des Assurances de Yaoundé**, particulièrement **Monsieur Roger DOSSOU-YOVO**, Directeur Général, et **Monsieur Lymdah AYEVA** Directeur des Etudes par intérim, pour les valeurs qu'ils ont sues nous inculquer durant cette formation.
- **La Direction et le Personnel de NSIA Assurances**, en particulier **Monsieur José Kwassi SYMENOUEH**, Directeur Général, qui a bien voulu nous accepter dans sa compagnie pour notre immersion professionnelle.
- **Monsieur Jean-Marie Koffi E. TESSI**, Directeur des Opérations à NSIA Assurances qui malgré ses multiples occupations a accepté diriger ce mémoire.
- **La Direction Nationale des Assurances du Togo**, en particulier **Monsieur Djovi KENOU**, Directeur National des Assurances pour sa grande disponibilité, ses conseils et ses orientations.
- **Le Comité des Assureurs du Togo**, pour son implication et son soutien tout au long de cette formation.
- **Messieurs Bernardin WOTTO, Max Elom ASSIGNON**, pour la lecture et leurs conseils dans la rédaction de ce mémoire.
- **Tous mes proches, amis et camarades de la 20^{ème} promotion**, qui m'ont toujours soutenue et encouragée au cours de la réalisation de ce mémoire.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

1. **ART :** Article
2. **AP :** Arriérés de Primes
3. **CAT :** Comité des Assureurs du Togo
4. **CE :** Comité des Experts
5. **CFA :** Communauté Financière Africaine
6. **CIMA :** Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances
7. **CRCA :** Commission Régionale de Contrôle des Assurances
8. **ER :** Engagements Réglementés
9. **FANAF :** Fédération des Sociétés Africaines de Droit National Africain
10. **IARD :** Incendie, Automobile, Risques Divers
11. **ISO :** International Organization for Standardization
12. **OHADA :** Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
13. **PCE :** Président du Comité des Experts
14. **PCMA :** Président du Conseil des Ministres des Assurances
15. **SMIG :** Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n° 1 : Arriérés de primes en IARD de certains pays membres de la CIMA (millions de francs CFA)	9
Tableau n°2 : Tableau comparatif des dispositions de l'article 13 nouveau par rapport à l'article 13 ancien	13
Tableau n°3 : Présentation sommaire des compagnies IARD au Togo	22
Tableau n°4 : Concentration du marché IARD en 2010 et en 2011 (en millions de francs CFA).....	23
Tableau n°5 : Situation des arriérés de primes du marché togolais (en millions de francs CFA)....	24
Tableau n°6 : Arriérés de primes au 31 décembre 2010 et 2011	25
Tableaux n° 7 : Répartition des arriérés de primes par branches	26
Tableau n°8 : Evolution de l'activité de trois compagnies du marché togolais (en millions de francs CFA)	27
Tableau n°9 : Situation par rapport aux encaissements du marché du 1 ^{er} octobre 2011 au 30 avril 2012.....	30
Tableau n°10: Production du 1/1/2012 au 30/06/2012	31
Tableau n°11 : Situation des encaissements du 01/01/2012 au 30/06/2012.....	31
Tableau n°12 : Prestations et frais payés	32
Tableau n° 13 : Situation des placements au 30/06/2012	32
Tableau n°14 : Produits financiers	33
Tableau n° 15 : Analyse des arriérés de primes de NSIA Assurance après l'entrée en vigueur de l'article 13 nouveau jusqu'au 30/06/2012	35
Tableau n° 16 : Situation des arriérés de primes par point de vente du 1/10/2011 au 31/12/2011	36
Tableau n° 17 : Situation des arriérés de primes par branches du 01/10/2011 au 31/12/2011	37
Tableau n° 18 : Arriérés de primes par point de vente	37
du 1/01/2012 au 30/06/2012	37
Tableau n°19 : Situation des arriérés de primes par branches du 01/1/2012 au 30/06/2012	38
Tableau n°20 : Situation du stock d'impayés avant l'entrée en vigueur de l'article 13 nouveau vue au 20/07/2012.....	40
Tableau n°22 : Suivi des branches ne dérogeant pas au principe « pas de primes, pas de garantie »	43
Tableau n°23 : Contrats excédant 80 fois le SMIG annuel (33 600 000) francs CFA.....	43
Tableau n°24 : Dérogations Etat et ses démembrements	44
Tableau n°25 : Suivi des effets impayés	44
Tableau n°26 : Affaires en coassurance	44
Tableau n°27 : Affaires apportées par les intermédiaires.....	45
Tableau n° 28 : Aperçu de l'état C4 nouveau	55

LISTE DES FIGURES

Graphique n°1 : Histogramme des arriérés de primes par point de vente.....	25
Graphique n°2 : Histogramme des encaissements du 01/01/2012 au 30/06/2012	31
Graphique n° 3 : Histogramme des arriérés de primes par point de vente du 01/10/2011 au 31/12/2011	36
Graphique n°4 : Histogramme des arriérés de primes par point de vente du 1/01/2012 au 30/06/2012	37
Graphique n° 5 : Histogramme des arriérés de primes par branches du 01/01/2012 au 30/06/2012	39

RESUME

Le règlement n°0001/CIMA/PCMA/PCE/2011, du 11 avril 2011 modifiant et complétant les dispositions du code des assurances, notamment en ce qui concerne la souscription et le paiement de la prime et les articles y relatifs entré en vigueur le 1^{er} octobre 2011 ne fait que rétablir l'orthodoxie « pas de prime, pas de garantie. » L'objectif principal fixé par le législateur CIMA est de permettre à l'assureur de la Zone CIMA de jouer pleinement son rôle en disposant à temps des primes qui lui permettront d'honorer ses engagements.

Le but de notre étude est de réfléchir sur les voies et moyens pour mettre en œuvre efficacement les nouvelles dispositions de l'article 13 sur le marché togolais et particulièrement à NSIA Assurances.

Il s'agira d'une part de revenir sur l'ampleur de ces nouvelles dispositions et d'autre part, d'évaluer les améliorations induites ainsi que les difficultés liées à leur application avant de suggérer des axes d'amélioration et des recommandations pour permettre aux assureurs de la zone CIMA en général et à NSIA Assurances en particulier d'atteindre les objectifs visés le législateur

Notre démarche a consisté à analyser les manuels de procédures, états statistiques et financiers, les listings de production, d'encaissement et d'impayés fournis par les différents services de NSIA Assurances. Nous avons aussi interviewé les différents responsables de la société sur la question.

L'évaluation de la situation neuf mois après l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions a donné aussi bien des améliorations que des difficultés.

Par rapport aux difficultés relevées nous avons proposées un certain nombre de mesures telles que des tableaux de bord, des procédures de recouvrement eu égard aux difficultés de NSIA Assurances.

Enfin nous avons formulé des recommandations en ce qui concerne le rôle du régulateur afin de permettre d'atteindre les objectifs visés.

ABSTRACT

The Regulation N°0001/CIMA/PCMA/PCE/2011, of the 11th of April 2011 having modified and incorporated new dispositions in CIMA code, namely relating to the subscription and the premium. The rules subsequent come in force the 1st of October 2011 has reestablished the orthodoxy « no premium, no cover. »

The main objectives targeted by the law was to help the CIMA zone insurer to play deeply his key role in settlement of claims with the premium effectively collected in due time by abiding by the new provisions.

Our strategy is then to scrutinize ways and means to implement steadily the new provisions of article 13 on Togolese market namely in NSIA assurance company in Togo.

To that end we are able to consider firstly the extend of the whole new provisions and evaluate the innovations brought, appreciate the state of the implementation of this new regulation; and finally to map out strategies which can lead to better implementation of this regulation through our recommendations. This should help the CIMA zone insurers and NSIA Company to achieve the goals targeted by the law makers.

We consider on the ground the study of the procedures manuals, the financial and the statistical statements, the subscriptions, cash and arrears listings edited by the various structures of NSIA companies. We have also interviewed the various managers on that key issues and collected their opinion.

The nine months state of implementation of this new regulation has brought out performance and difficulties.

In order to implement strongly the new provisions, we have proposed scoreboards and procedural manual sections on premiums recoveries mechanism.

Due to the gap observed, we propose some recommendations in order to enhance the better implementation of the new regulation in liaison with the strong role to be played by the insurance supervisors.

INTRODUCTION

Le caractère synallagmatique du contrat d'assurance fait naître des obligations réciproques et interdépendantes vis-à-vis de l'assuré-souscripteur et de l'assureur. Ainsi la prise d'effet du contrat d'assurance est subordonnée au paiement de la prime par l'assuré-souscripteur.

En effet, le souscripteur s'oblige à payer la prime demandée par l'assureur en échange de son engagement qui est de régler les sinistres qui surviendraient. La masse des primes collectées par l'assureur constitue la masse commune qui permet de couvrir le montant des sinistres subis par ses assurés. Techniquement la prime payée est le coût du risque que prend en charge l'assureur.

Du droit fil de ce qui précède, sans le paiement d'une prime, il ne peut avoir de contrat. Mais pour de multiples raisons, beaucoup de contrats d'assurance étaient vendus sans paiement préalable des primes : facilités de paiements accordées aux assurés, délais de reversement des primes entre l'intermédiaire et l'assureur, mauvaise gestion des renouvellements par tacite reconduction. Les primes émises par l'assureur ne sont donc pas des primes effectivement encaissées.

Ces pratiques ont malheureusement entraîné un stock important d'arriérés de primes aux bilans des compagnies IARD de la zone CIMA soit un montant de 234 milliards de francs CFA à fin 2009 (correspondant à 50 % des primes émises)¹. Ce qui fragilise la plupart d'elles, et qui, par manque de trésorerie peinent à couvrir leurs engagements réglementés ainsi que leur marge de solvabilité. Cette situation crée une crise de confiance considérable entre assureurs et assurés parce que les premiers n'arrivent plus à jouer leur rôle véritable qui est celui de payer les sinistres à bonne date.

C'est donc pour améliorer cette situation, restaurer la crédibilité des acteurs du marché des assurances et garantir une meilleure protection des assurés et bénéficiaires des contrats d'assurances que le 11 avril 2011 à N'djamena (Tchad), le Conseil des Ministres en charge des Assurances, des Etats membres de la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances (CIMA) s'est penché sur la question. Au sortir des travaux, le règlement

¹ Selon le rapport sur l'ensemble des marchés d'assurances de la zone CIMA, exercice 2009.

*n°0001/CIMA/PCMA/PCE/2011*², modifiant et complétant les dispositions du code des assurances, notamment en ce qui concerne la souscription et le paiement de la prime et les articles y relatifs, a été adopté.

En réalité, le règlement entré en vigueur à partir du 1^{er} octobre 2011 ne fait que rétablir l'orthodoxie : « pas de prime, pas de garantie ».

La prise d'effet du contrat est subordonnée au paiement de la prime par le souscripteur et il est interdit aux compagnies d'assurances, sous peine de sanctions, de souscrire ou de renouveler un contrat dont la prime n'est pas payée.

Les objectifs poursuivis par la réforme sont liés à la recherche de performance de l'industrie d'assurance de la zone CIMA, à savoir :

- régler définitivement la question de l'important stock d'arriérés de primes ;
- restaurer l'orthodoxie en matière de souscription (pas de prime, pas de garantie) ;
- permettre aux sociétés d'assurances IARD de disposer de plus de trésoreries pour faire face à leurs engagements ;
- accélérer la cadence de règlement des sinistres ;
- renforcer la solvabilité des compagnies d'assurances afin de mieux protéger les assurés et bénéficiaires des contrats d'assurance ;
- assainir les relations Assureurs/Intermédiaires (régler la question des arriérés et rétention de primes) ;
- rendre plus sincère la valeur probante des états comptables ;
- dynamiser et assainir le marché des assurances (redorer l'image de l'assurance auprès des assurés et du public).

Dès lors, il se pose la question de savoir comment mettre en œuvre efficacement cette réforme, d'où le choix du thème : « Application de l'article 13 nouveau sur le marché togolais : cas de NSIA Assurances »

² Cette réforme ne concerne que les sociétés d'assurances IARD de la Zone CIMA à cause du caractère non obligatoire du paiement de la prime en Assurance vie.

Le choix de ce thème est motivé par la nécessité d'explorer les réflexions à mener aux fins de trouver des solutions idoines pour une mise en application de ce règlement avec les résultats attendus par le législateur CIMA.

Il se dégage ainsi de cette problématique de nombreuses interrogations sous-jacentes:

Quelles sont réellement les modifications apportées à l'ancien article 13 du Code CIMA ? Quelle organisation doit être mise en place au sein d'une compagnie d'assurance IARD ? Quelles en sont les conséquences induites ? Quelles sont les contraintes liées à l'application de ces nouvelles dispositions ? Quel rôle doit jouer le régulateur pour aider les compagnies d'assurance dans cette réforme ?

Pour répondre à cette problématique, nous analyserons, dans une première partie, les raisons profondes de la refonte de l'article 13 du Code CIMA, puis dans une seconde partie, en nous appuyant sur un cas concret, nous ferons une appréciation critique de l'impact de ces nouvelles dispositions sur le marché togolais.

PREMIERE PARTIE :
RAISONS PROFONDES DE LA REFORME DE
L'ARTICLE 13 DU CODE CIMA

Les études menées par la CIMA ont montré un important stock dans les bilans des compagnies d'assurances dont la majorité incombe aux intermédiaires ; beaucoup de compagnies étaient en couverture de leurs engagements règlementés et en insuffisance de marge de solvabilité ; elles manquaient de trésoreries pour honorer leurs engagements vis-à-vis des assurés et bénéficiaires des contrats d'assurances.

C'est pour améliorer la situation et permettre aux assureurs IARD de jouer pleinement leur rôle notamment dans les prestations à fournir, que le législateur CIMA a procédé à la réforme de l'article 13 du code CIMA ainsi que les articles y relatifs par le règlement N°0001/CIMA/PCMA/PCE/2011 du 11 avril 2011 qui est entré en vigueur le 1^{er} octobre 2011.

Au travers de cette première partie, nous ferons d'abord un inventaire exhaustif des raisons qui ont motivé la réforme (chapitre 1), puis une analyse du contenu de la réforme (chapitre 2).

CHAPITRE 1 : Raisons d'être de la réforme

Nous examinerons sous ce chapitre, la situation des arriérés de primes sur le marché CIMA (section 1) puis, nous en étudierons les conséquences (section 2)

Section 1 : Importance des arriérés de primes dans les compagnies

Sous cette section, nous ferons une analyse des origines des arriérés de primes, puis nous en évaluerons le poids dans les sociétés IARD de la Zone CIMA.

Paragraphe 1 : Origines des arriérés de primes

La prime ou cotisation est le prix de la couverture d'assurances ; c'est la somme due par le souscripteur d'un contrat d'assurance en contrepartie de la garantie accordée par l'assureur.

La prime doit être payée d'avance pour la simple raison que l'assureur est engagé en termes de risque dès la prise d'effet des garanties. Mais dans la réalité, cela n'est pas le cas. En fait, une fraction importante des émissions de primes reste impayée. Il se pose par là même, le problème des arriérés particulièrement significatif pour toutes les sociétés d'assurances africaines du marché de la zone CIMA.

Selon le dictionnaire « Larousse », l'arriéré est une somme qui n'a pas été payée à la date convenue (c'est-à-dire un crédit en retard de paiement).

Pour l'assureur, l'arriéré de prime désigne toute échéance de prime non respectée. Chaque fois que l'échéance de paiement de prime sera dépassée d'au moins un (1) jour, la prime devient impayée et entre en arriéré de prime jusqu'à sa perception ou à son annulation.

En résumé, les **arriérés de primes ou impayés** sont les créances-clients non encaissées à l'échéance convenue, ou dont le recouvrement devient incertain à un moment donné. Ils sont désignés dans les bilans des compagnies d'assurances par : « créances sur les assurés et les intermédiaires » et sont la conséquence de l'émission par la plupart des assureurs des contrats avant l'encaissement des primes correspondantes. Certains accordent

des facilités de paiement pour permettre à leurs clients d'étaler le coût de leurs assurances sur la durée de l'année. Mais dans la pratique, et dans bien de cas l'échéance n'est pas respectée.

Le législateur CIMA, dans sa version du 10 juillet 1992 prévoyait en son article 13 alinéa 2 : « La prise d'effet du contrat est subordonnée au paiement de la prime par l'assuré. »

L'explication exégétique de cet alinéa à l'origine introduisait déjà le principe : « pas de prime, pas de garantie. »

Cette disposition qui constitue l'essence même de l'assurance a connu des dérives dans son application et son interprétation dans la zone CIMA où les différents acteurs se sont donnés « à cœur joie » à des pratiques dénaturant le rôle véritable que devrait jouer l'assurance : l'assurance est un service et tout service a un coût.

Les sociétés se sont montrées complaisantes et n'ont pas pu changer leurs habitudes, prenant cette disposition comme une contrainte et non comme une opportunité pour revenir à la norme.

Sa rédaction ambiguë a laissé croire que le principe ne s'appliquait au mieux qu'à la première prime ; la persistance dans le Code de dispositions telles que la mise en demeure et l'admission des arriérés en représentation des engagements réglementés a renforcé cette ambiguïté, aussi l'absence de sanction du non respect de l'obligation d'exiger le paiement comptant de la prime a affaibli le dispositif.

Cette formulation de l'article 13 a été fortement tempérée, à la demande de la FANAF, avec l'ajout d'un 7^{ème} alinéa par le Conseil des Ministres du 04 avril 2000 : « Toutefois, l'assureur qui aura donné sa garantie, en fixant une date de prise d'effet dans les documents contractuels sans pour autant que la prime ait été payée, ne pourra en aucun cas se prévaloir de l'alinéa 2 pour refuser la prise en charge d'un sinistre qui surviendrait... »

Il revenait alors aux assureurs de réclamer ou de ne pas réclamer le paiement de la prime, sans incidence sur la prise d'effet des garanties.

L'abandon de cette disposition « Pas de prime, pas de garantie » fut effectif au sein de la plupart des compagnies d'assurances de la Zone CIMA : l'exception devient la règle ; très peu de sociétés exigent le paiement de la prime préalablement à la prise d'effet du contrat. Pire, l'assurance à crédit devient un argument commercial, ce qui fait que l'organisation, la gestion technique et le développement sont relégués au second plan, le

recouvrement d'arriérés devenant ainsi le souci majeur des dirigeants qui y consacrent l'essentiel de leur temps et de leur énergie.

Les origines de ces arriérés sont diverses :

- *Une grande partie des arriérés est imputable aux intermédiaires : la plupart d'entre eux ne reversent pas les primes aux compagnies d'assurance qui malgré tout continuent de travailler avec ces mêmes intermédiaires.*

Les conclusions du contrôle sur place effectué auprès des courtiers de certains marchés par la brigade de contrôle de la CIMA, révèlent trois causes fondamentales :

- l'existence des conventions de collaboration avec les courtiers, leur accordant la possibilité d'encaisser les primes dans les délais de plusieurs mois à compter de la date d'effet du contrat,
- l'absence de contrôle des courtiers par les compagnies, ce qui devrait être le cas comme stipulé dans les conventions de délégation de gestion et pour le suivi des arriérés,
- les comptes courant entre les intermédiaires et les compagnies d'assurances ne font pas l'objet de rapprochements contradictoires : dans certains cas, ces comptes n'existent même pas.

Par ailleurs, les garanties financières constituées par les intermédiaires en application des dispositions de l'article 524 du Code CIMA sont en général insuffisantes par rapport aux fonds qui leur sont confiés par les assurés, en vue d'être versés à des entreprises d'assurances.

Rappelons que l'ancien article 542 du code des assurances fixe un délai maximum de trente (30) jours pour le reversement de primes encaissées par l'intermédiaire.

D'après l'article 541 ancien : « Il est interdit aux courtiers et aux sociétés de courtage, sauf mandat express de l'entreprise d'assurance d'encaisser des primes ou des fractions de prime. Il est aussi interdit aux courtiers et aux sociétés de courtage, sauf accord express de l'entreprise d'assurance, de retenir le montant de leurs commissions sur la prime encaissée ». Cependant, malgré la clarté des textes, certains intermédiaires encaissent des primes d'assurances, sans autorisation de l'assureur ; d'autres retiennent les commissions sur les primes encaissées, sans l'autorisation de l'assureur.

- *Sur le plan de la coassurance, certains apériteurs ne reversent pas les quotes-parts de primes sur les polices en coassurance aux autres coassureurs.*

Souvent, ces apériteurs face aux coassureurs rejettent à tort la responsabilité sur le courtier qu'ils accusent d'avoir retenu la prime alors même que ladite prime a bien été reversée par le courtier.

Paragraphe 2 : Poids des arriérés de prime dans l'exploitation des compagnies

Le bilan dressé par le Commissaire-Contrôleur Ouédraogo Adolphe, chef de la brigade de contrôle de la CIMA en 2008 a montré un stock des arriérés de primes de la Zone CIMA de 177 000 millions de francs CFA en 2005, soit un taux de 51 % par rapport au chiffre d'affaires. Ces taux varient de 23 % à 87 % selon les pays. Selon le même bilan, certaines sociétés dépassent même les 100 %.

Le stock d'arriérés jusqu'à fin 2009 est très élevé dans toute la zone CIMA, comme le montre le tableau ci-dessous.

Tableau n° 1 : Arriérés de primes en IARD de certains pays membres de la CIMA (millions de francs CFA)

	2007			2008			2009		
	émissions	arriérés	taux d'arriéré	émissions	arriérés	taux d'arriéré	émissions	arriérés	taux d'arriéré
Togo	14 865	8 942	60 %	16 723	9 819	59 %	16 568	8 850	53 %
Benin	19 686	7 049	36 %	22 147	8 292	37 %	22 981	10 203	44 %
Côte d'Ivoire	88 715	51 485	58 %	102 845	56 364	55 %	103 598	57 998	56 %
Burkina Faso	16 737	16 840	101 %	17 760	15 866	89 %	20 785	16 978	82 %
CIMA	399 011	202 800	51 %	440 208	230 225	52 %	466 097	234 147	50 %

Source : rapport de l'ensemble des marchés d'assurances de la CIMA – exercice 2009

Le chiffre d'affaires de la zone CIMA est de 440 milliards de FCFA en 2008, les arriérés s'élèvent à 230 milliards de francs CFA soit 52 % des émissions de cette année.

En 2009, sur un chiffre d'affaires de 466 milliards de francs CFA on relève 234 milliards d'arriérés soit un taux de 50 % des émissions.

Section 2 : Conséquences du volume des arriérés sur les compagnies

Lorsque l'actif d'une société d'assurances comporte un important volume de primes émises mais non encore encaissées, sa gestion devient délicate et difficile. Il n'apporte rien à l'assureur alors que tous les actifs devraient en bonne gestion, être rentabilisés au terme des articles 335 et suivants du Code CIMA.

Ces arriérés induisent plutôt de nombreux inconvénients aux compagnies, singulièrement au plan technique et financier.

Paragraphe 1 : Au plan de l'équilibre technique

« L'assurance est l'organisation rationnelle d'une mutualité de personnes soumises à l'éventualité de la réalisation d'un même risque qui, par leurs contributions financières, permettent l'indemnisation des dommages subis par ceux d'entre eux qui sont effectivement frappés par ce risque » Jérôme YEATMAN dans « Manuel International de l'Assurance. »

Selon Joseph Hémard : « l'assurance est une opération par laquelle une partie, l'assuré, se fait promettre moyennant une rémunération la prime, pour elle ou pour un tiers en cas de réalisation d'un risque, une prestation par une autre partie, l'assureur, qui prenant en charge un ensemble de risques, les compense conformément aux lois de la statistique »

Il ressort de ces définitions que l'assurance est composée de quatre éléments indispensables que sont :

- le risque : évènement dommageable contre la survenance duquel on cherche à se prémunir ;
- la prime versée par l'assuré-souscripteur à l'assureur avant la réalisation du risque ;
- la prestation de l'assureur qui indemnise l'assuré ou un tiers en cas de survenance du risque et
- la compensation des risques au sein de la mutualité que l'assureur gère grâce aux contributions financières des assurés dont les statistiques doivent lui permettre d'établir une juste tarification.

Techniquement l'équilibre est rompu lorsque l'assureur ne parvient pas à percevoir la prime à temps pour mieux organiser sa mutualité et honorer son engagement en cas de réalisation du risque assuré.

Il est toujours difficile de faire payer aux assurés le coût d'un produit intangible comme l'assurance même avant que la période de garantie n'ait commencé. Mais cela devient beaucoup plus difficile encore après que le risque a déjà été couru. Si la période de garantie s'est déjà achevée sans aucune survenance de sinistre, l'assuré trouvera tous les prétextes pour différer davantage le paiement d'une prime qu'il estimera à tort tout à fait injustifiée. Recourir à la justice entraîne des frais et des délais pendant lesquels la solvabilité même de certains débiteurs peut se trouver mise en cause.

Paragraphe 2 : Au plan de la santé financière de la compagnie

Les arriérés de primes ont un coût pour l'assureur dont certaines dépenses dépendent des primes émises et non pas des primes effectivement encaissées. Il en est ainsi des taxes sur les primes, des frais de contrôle, des cotisations aux organismes professionnels, des cessions en réassurance, etc. Cette situation pèse lourd pour certaines branches. Cependant, les commissions ne sont dues aux intermédiaires qu'après l'encaissement.

Aussi, le législateur CIMA excluait-il les arriérés de primes de plus d'un an en représentation des engagements réglementés. Situation qui ne permettait pas à bon nombre de compagnies d'être en phase avec leurs engagements réglementés.

Ce qui peut être le plus coûteux, c'est que les sinistres restent dus par l'assureur même si la prime n'a pas été encaissée. Si le sinistre doit être payé directement à l'assuré, cela peut être l'occasion d'encaisser les arriérés de primes par compensation en les déduisant de l'indemnité. Mais si l'indemnité est réglée à un tiers, aucune compensation n'est possible et l'assureur doit payer même si la prime du contrat n'a pas été encaissée.

En outre, l'assureur trop laxiste dans les délais accordés à ses clients se trouve donc pénalisé par les avances sorties de sa propre trésorerie pour payer les sinistres, le fisc et les réassureurs et devra utiliser d'autres actifs que ceux fournis par son exploitation pour représenter ses provisions techniques.

Une partie importante des arriérés irrécouvrables, date de plusieurs années sans que les sociétés ne constituent de provisions ou ne les annulent. Par ailleurs, l'expérience

montre qu'un arriéré de prime croissant et vieillissant n'est jamais encaissé en totalité. Ces arriérés sont des non-valeurs car atteints par la prescription dès lors que les procédures judiciaires de recouvrement n'ont pas été mises en œuvre.

Certaines sociétés refusent d'annuler les arriérés de primes pour ne pas perdre leur rang de leader sur leur marché.

La conséquence est qu'on a des taux de sinistres à primes sous évalués car les primes sont surestimées.

Face à ces dérives qui compromettent gravement l'équilibre des entreprises d'assurances et partant l'intérêt de tous les acteurs du marché, surtout des assurés et bénéficiaires des contrats d'assurances, le régulateur CIMA ne pouvait rester indifférent.

Il y avait alors urgence de réformer les dispositions du code des assurances relatives à la souscription et au paiement de la prime et les articles y relatifs.

Les objectifs ainsi fixés à travers la réforme sont la réduction significative des arriérés de primes, l'accélération de la cadence de règlement des sinistres et le renforcement de la solvabilité des entreprises d'assurances. En réalité le régulateur sonne l'alerte et pose les principes d'une bonne gouvernance de la mutualité. Comment se présente alors cette nouvelle norme ? Et quels en sont les objectifs ?

Chapitre 2 : Contenu de la réforme

La réforme du 11 avril 2011 entrée en vigueur le 1^{er} octobre 2011 porte des modifications (section 1) qui méritent des interprétations strictes (section 2).

Section1 : Modifications apportées à l'article 13 du Code CIMA

Nous identifions les différences dans le tableau suivant :

Tableau n°2 : Tableau comparatif des dispositions de l'article 13 nouveau par rapport à l'article 13 ancien

ARTICLES	ANCIEN	NOUVEAU
Art. 13 <i>Al 1</i>	La prime est payable au domicile de l'assureur ou du mandataire désigné par lui à cet effet et titulaire d'un mandat écrit	La prime est payable au domicile de l'assureur ou de l'intermédiaire dans les conditions prévues à l'article 541.
Art. 13 <i>Al 2</i>	La prise d'effet du contrat est subordonnée au paiement de la prime par le souscripteur.	La prise d'effet du contrat est subordonnée au paiement de la prime par le souscripteur.
Art. 13 <i>Al 3</i>	Lorsqu'une prime ou fraction de prime d'un contrat renouvelé par tacite reconduction est impayée dix jours après son échéance, la garantie ne peut être suspendue que trente jours après la mise en demeure de l'assuré. Au cas où la prime annuelle a été fractionnée, la suspension de la garantie intervenue en cas de non paiement d'une fraction de prime, produit ses effets jusqu'au terme du contrat sans qu'il soit besoin de la renouveler.	Il est interdit aux entreprises d'assurance, sous peine des sanctions prévues à l'article 312³, de souscrire un contrat d'assurance dont la prime n'est pas payée ou de renouveler un contrat d'assurance dont la prime n'a pas été payée.
Art. 13 <i>Al 4</i>	L'assureur a le droit de résilier le contrat dix jours après l'expiration du délai de trente jours mentionné au deuxième alinéa du présent article	Par dérogation au principe énoncé aux alinéas précédents, un délai maximum de paiement de soixante jours à compter de la date de prise d'effet ou de renouvellement du contrat peut être accordé au souscripteur, pour les risques dont la prime du contrat excède quatre-vingt fois le SMIG annuel du pays de localisation à

³ Règlement N°0004/CIMA/PCMA/PCE/2012

« Modifiant et complétant les dispositions du Code des Assurances relatives au régime juridique des sanctions et au régime financier »

		l'exception des contrats des branches automobile, maladie et marchandises transportées.
Art. 13 Al 5	Le contrat non résilié reprend pour l'avenir ses effets, à midi le lendemain du jour où ont été payés, à l'assureur ou au mandataire désigné par lui à cet effet la prime arriérée ou, en cas de fractionnement de la prime annuelle, les fractions de prime ayant fait l'objet de la mise en demeure et celles venues à échéance pendant la période de suspension ainsi que, éventuellement, les frais de poursuites et de recouvrement.	Toutefois, le souscripteur devra signer un engagement express à payer la prime du contrat avant l'expiration du délai prévu. Lorsque l'engagement express de payer la prime est matérialisé par un effet de commerce, le terme maximum stipulé ne peut excéder le délai de 60 jours ci-dessus.
Art. 13 Al 6	L'assureur ne peut, par une clause du contrat, déroger à l'obligation de la mise en demeure	A défaut de paiement de la prime dans le délai convenu, le contrat est résilié de plein droit. La portion de prime courue reste acquise à l'assureur, sans préjudice des éventuels frais de poursuite et de recouvrement.
Art. 13 Al 7	La mise en demeure ou la résiliation pour non paiement de prime doit se faire par lettre recommandée ou lettre contresignée	Les dispositions des alinéas 2 à 6 ne s'appliquent pas aux risques de l'Etat et de ses démembrements pour lesquels des délais de paiement de primes pourraient être accordés dans les conditions définies par la Commission Régionale de Contrôle des Assurances.
Art. 13 Al 8	Toutefois, l'assureur qui aura donné sa garantie, en fixant une date de prise d'effet dans les documents contractuels sans pour autant que la prime ait été payée, ne pourra en aucun cas se prévaloir de l'alinéa 2 pour refuser la prise en charge d'un sinistre qui surviendrait lorsque les dispositions de l'alinéa 3 n'auront pas été mises en application	Les dispositions des alinéas 2 à 7 du présent article ne sont pas applicables aux assurances sur la vie.
Art. 13 Al 9	Les dispositions de l'al 2 et 7 du présent article ne sont pas applicables aux assurances sur la vie.	-
Art.13-1	-	<u>Chèques et effets impayés :</u> Lorsqu'un chèque ou un effet remis en paiement de la prime revient impayé, l'assuré est mis en demeure de régulariser le paiement dans un délai de huit jours ouvrés à compter de la réception de l'acte ou de la lettre de mise en demeure. A l'expiration de ce délai, si la régularisation n'est pas effectuée, le contrat

		est résilié de plein droit. La portion de prime courue reste acquise à l'assureur, sans préjudice des éventuels frais de poursuite et de recouvrement.
Art. 13-2	-	<u>Coassurance :</u> Dans le cas de coassurance à quittance unique, l'apéríteur doit reverser les parts de prime dues aux autres coassureurs dans un délai de quinze jours à compter de la réception du paiement de la prime ou portion de prime. Les primes dues par l'apéríteur et non reversées aux autres coassureurs produisent intérêt de plein droit au double du taux d'escompte dans la limite du taux de l'usure à compter de l'expiration du délai de reversement stipulé à l'alinéa précédent.
Art. 14	<u>Avis d'échéance :</u> Pour les contrats à tacite reconduction, à chaque échéance de prime, l'assureur est tenu d'aviser à la dernière adresse connue, au moins <u>quinze jours</u> à l'avance, l'assuré, ou la personne chargée du paiement des primes, de la date d'échéance et du montant dont il est redevable.	<u>Avis d'échéance :</u> Pour les contrats à tacite reconduction, à chaque échéance de prime, l'assureur est tenu d'aviser à la dernière adresse connue, au moins <u>quarante cinq jours</u> à l'avance, l'assuré, ou la personne chargée du paiement des primes, de la date d'échéance et du montant dont il est redevable. Cet avis matérialisé par une lettre avec accusé de réception ou décharge devra rappeler que le contrat sera résilié de plein droit si la prime de renouvellement n'est pas payée dans les délais prévus à l'article 13.
Article 8	<u>Mentions du contrat d'assurance</u> - La prime ou la cotisation de l'assurance	<u>Mentions du contrat d'assurance</u> - La prime ou la cotisation de l'assurance et les conditions de paiement
Article 210	<u>Exceptions inopposables aux tiers</u> Ne sont pas opposables aux victimes ou à leurs ayants droit : 1° la limitation de garantie prévue à l'article 209, sauf dans le cas où le sinistre n'ayant causé que des dégâts matériels, le montant de ceux-ci n'excède pas la somme fixée par arrêté du Ministre en charge du secteur des assurances ; 2° les déchéances ; 3° la réduction de l'indemnité applicable	<u>Exceptions inopposables aux tiers</u> Ne sont pas opposables aux victimes ou à leurs ayants droit : 1° la limitation de garantie prévue à l'article 209, sauf dans le cas où le sinistre n'ayant causé que des dégâts matériels, le montant de ceux-ci n'excède pas la somme fixée par arrêté du Ministre en charge du secteur des assurances ; 2° les déchéances ; 3° la réduction de l'indemnité applicable conformément à l'article 19 ;

	conformément à l'article 19 ; 4° les exclusions de garanties prévues aux articles 207 et 208 ; - Dans les cas susmentionnés, l'assureur procède au paiement de l'indemnité pour le compte du responsable. Il peut exercer contre ce dernier une action en remboursement pour toutes les sommes qu'il a ainsi payées ou mises en réserve à sa place.	4° les exclusions de garanties prévues aux articles 207 et 208 ; 5° la résiliation de plein droit prévue à l'article 13-1 pour les sinistres survenus avant l'expiration du délai de régularisation. Dans les cas susmentionnés, l'assureur procède au paiement de l'indemnité pour le compte du responsable. Il peut exercer contre ce dernier une action en remboursement pour toutes les sommes qu'il a ainsi payées ou mises en réserve à sa place.
Article 541	<u>Encaissement de primes-interdiction</u> Il est interdit aux courtiers ou aux sociétés de courtage, sauf mandat express de l'entreprise d'assurance, d'encaisser des primes ou fractions de primes. Il est interdit aux courtiers ou aux sociétés de courtage, sauf accord express de l'entreprise d'assurance, de retenir le montant de leurs commissions sur la prime encaissée	<u>Encaissement de primes - interdiction</u> Il est interdit aux intermédiaires, sous peine des sanctions prévues aux articles 534-2 et 545-1, d'encaisser des primes, des fractions de primes, de faire libeller ou de recevoir des chèques libellés à leur ordre. Cette interdiction ne s'applique pas aux paiements effectués en espèces n'excédant pas la somme d'un million de francs CFA par police et aux paiements par chèques libellés à l'ordre de l'assureur. Il est interdit aux intermédiaires de retenir le montant de leurs commissions sur la prime encaissée.
Article 542	<u>Délai :</u> Les primes encaissées par les courtiers et sociétés de courtage doivent être reversées aux sociétés d'assurances dans un délai maximum de trente jours suivant leur encaissement.	<u>Délai :</u> Les primes encaissées par les intermédiaires doivent être reversées à l'assureur, accompagnées d'un bordereau justificatif, dans un délai de trente jours suivant leur encaissement. En cas de non reversement par l'intermédiaire des primes encaissées dans les délais prévus, les sommes non reversées produisent intérêt de plein droit au double du taux d'escompte dans la limite du taux de l'usure à compter de l'expiration du délai de reversement stipulé.

Article 544	Commissions : Les commissions dues aux courtiers doivent être versées dans les trente jours qui suivent la remise des primes à l'entreprise d'assurance. Le Ministre en charge des assurances fixe les taux minima et maxima des rémunérations des intermédiaires	Commissions : Les commissions dues aux intermédiaires doivent être payées dans les trente jours qui suivent la remise des primes à l'entreprise d'assurance. Le montant des commissions dues mais non payées par l'assureur produit intérêt de plein droit au double du taux d'escompte dans la limite du taux de l'usure à compter de l'expiration du délai stipulé à l'alinéa précédent. Le Ministre en charge des assurances fixe les taux minima et maxima des rémunérations des intermédiaires.
-------------	--	--

A la lecture de ce tableau, nous découvrons les différentes modifications apportées par le législateur CIMA. Comme la plupart des lois, elles peuvent nécessiter des interprétations.

Section 2 : Implications des nouvelles dispositions

Le règlement *N°0001/CIMA/PCMA/PCE/2011 du 11 avril 2011* modifiant et complétant les dispositions du Code des Assurances relatives à la souscription et au paiement de la prime et les articles y relatifs, apporte deux innovations majeures.

Paragraphe 1 : Innovations majeures

* La première innovation énoncée à l'article 13 réaffirme le principe qui subordonne la prise d'effet du contrat au paiement de la prime sous peine de sanctions prévues à l'article 312. La nuance qu'il faut faire avec les dispositions anciennes de l'article 13, c'est que la garantie est contestée ou refusée en cas de sinistre ; or aujourd'hui, le contrat n'est émis que lorsque la prime est payée d'où la maxime « pas de prime pas de contrat ».

Le législateur a prévu trois dérogations à savoir :

- La faculté laissée aux assureurs d'accorder au souscripteur un délai maximum de paiement de soixante (60) jours à compter de la prise d'effet ou du renouvellement du contrat, pour les risques dont la prime du contrat excède quatre vingt (80) fois le SMIG annuel du pays de localisation (prime

> à 33 600 000 francs CFA pour le Togo), les contrats des branches automobiles, maladie et marchandises transportées étant exclus.

- La non application des nouvelles dispositions aux risques de l'Etat et ses démembrements (les services et organismes assujettis au régime juridique de la comptabilité nationale) pour lesquels un délai maximum de 180 jours peut être accordé à compter de la date de prise d'effet ou de renouvellement de contrat. A défaut de paiement à l'expiration de ce délai le contrat est résilié de plein droit et la portion de prime versée reste acquise à l'assureur (cf circulaire N°00002/CIMA/CRCA/PDT/2011 du 22 juillet 2011).
- S'agissant du cas des polices « flottes auto », « maladie groupe » et des « polices d'abonnement des marchandises transportées », pour lesquelles il est impossible de déterminer le montant exact de la prime du contrat au moment de la souscription ou du renouvellement (contrats ajustables ou révisables et les contrats terme) le législateur a prévu par la circulaire N°0004/CIMA/CRCA/PDT/2011 du 22 juillet 2011, qu'à la souscription, la prime provisionnelle soit payée sur la base des données provisionnelles de la tarification ; et au renouvellement, la prime soit calculée sur la base de la prime de l'exercice échu pour tous les types de contrat.

L'ajustement de la prime sera effectué au plus tard quinze (15) jours après que les éléments de tarification sont connus. Le paiement du complément de prime ou de la ristourne sera effectué au plus tard 15 jours après le calcul de l'ajustement.

* La seconde innovation énoncée au nouvel article 541, proclame l'interdiction aux intermédiaires sous peine de sanctions prévues aux articles 534-2 et 545 du Code CIMA, d'encaisser des primes, des fractions de primes, de faire libeller ou de recevoir des chèques libellés à leur ordre. Le législateur a tempéré le dispositif en soulignant que l'interdiction ne s'applique pas aux paiements effectués en espèces n'excédant pas la somme d'un million par police, ni aux paiements par chèques libellés à l'ordre de l'assureur.

Cependant, le mandat d'encaissement reste encore valide pour des raisons pratiques liées au faible niveau de bancarisation de nos pays, mais il devient aujourd'hui un mandat général.

Hormis ces cas, la remise à l'intermédiaire de fonds en vue de paiement de la prime, ne libère pas l'assuré de son obligation vis-à-vis de l'assureur tant que la prime n'a pas été reversée à la compagnie.

Le règlement a prévu à l'article 559 que le compte courant mensuel tenu par les intermédiaires fasse l'objet d'une validation contradictoire par l'assureur et l'intermédiaire en vue de permettre un meilleur suivi.

Ces nouvelles dispositions permettront aux compagnies d'assurances de retrouver leur santé financière.

Paragraphe 2 : Conséquences immédiates de la mise en application de ces innovations

La mise en application de ces nouvelles dispositions permettra une réduction significative ou même une absence totale des arriérés de primes au sein des compagnies d'assurance de la zone CIMA comme c'est le cas en Inde ou dans certains pays européens.

Le législateur dans une circulaire *N°00003/CIMA/CRCA/PDT/2011 du 22 juillet 2011* s'est préoccupé du sort des anciens arriérés de primes en fixant un délai de trois ans pour leur apurement : les compagnies disposent donc de trois (3) ans c'est-à-dire jusqu'au 31 décembre 2014 pour encaisser ou annuler les arriérés figurant dans leurs bilans. Ce délai expiré, les arriérés au bilan des entreprises d'assurance à la date d'entrée en vigueur c'est-à-dire la 01 octobre 2011 seront considérés comme des non-valeurs.

Par ailleurs, la raison d'être d'une compagnie d'assurance c'est d'honorer ses engagements vis-à-vis des assurés et bénéficiaires de contrats d'assurances, en payant bien et vite les sinistres c'est à dire en respectant le délai contractuel prévu. En permettant aux sociétés d'assurances de collecter les primes dès la souscription, ou suffisamment tôt dans les délais prévus par le texte, ils n'auraient plus de raisons pour ne pas vite payer les sinistres.

La suppression des arriérés de primes permettra aux compagnies d'assurance de connaître leur chiffre d'affaires réel et disponible qui leur permettra de faire des placements sûrs, liquides et rentables en représentation de leurs engagements réglementés, et aussi de disposer d'une marge de solvabilité suffisante.

De ce qui précède, Il importe de préciser que l'organisation d'une industrie d'assurance prospère et durable passe par la mise en place des règles stables et transversales qui s'imposent à toutes les parties prenantes.

Quelles sont les dispositions prises par NSIA Assurances du Togo pour la mise en application des nouvelles dispositions de l'article 13 ? Quelles sont les améliorations à induites à court terme ? Quelles sont les difficultés rencontrées à cette étape ?

DEUXIEME PARTIE :
IMPACT DE L'APPLICATION DE L'ARTICLE 13
NOUVEAU SUR LE MARCHE

Une évaluation de la situation des arriérés de primes neuf (9) mois après l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions par rapport aux dispositions concrètes qui ont été prises sur le marché a donné des améliorations telles l'accroissement du niveau d'encaissement sur tout le marché.

Aussi des difficultés ont-elles été relevées, ce qui justifie la présence d'un stock non justifié d'arriérés de prime sur le marché.

L'étude des origines des difficultés relevées à NSIA Assurances nous a permis de proposer des tableaux de bord et des procédures de recouvrement.

Enfin, des recommandations en ce qui concerne le rôle que doit jouer le régulateur dans l'application des nouvelles dispositions.

CHAPITRE I : Diagnostic du marché togolais des assurances

Au travers de ce chapitre, nous ferons un aperçu du marché avant l'entrée en vigueur de l'article 13 nouveau (section 1), puis nous examinerons les dispositions concrètes prises (section 2) afin d'apprécier les résultats obtenus neuf mois après l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions.

Section 1 : Situation du marché avant l'entrée en vigueur de l'article 13 nouveau

Le marché togolais compte sept (7) compagnies d'assurances en IARD avec un actionnariat dominé par des capitaux étrangers comme nous l'indique le tableau ci-dessous. Seule la compagnie Fidélia Assurances a un actionnariat à 100 % togolais.

Tableau n°3 : Présentation sommaire des compagnies IARD au Togo

COMPAGNIES	DATE DE CREATION	CAPITAL SOCIAL	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES
Allianz Togo	20/11/00	1 000 000 000	Allianz Africa (98 %) - France
Colina - Togo	01/01/07	1 300 000 000	Colina SA (99 %) – groupe Saham, Maroc
Fédas Togo	29/07/02	1 000 000 000	Fédas SA (55 %) – Benin, De Chacus Mathias (20 %) - Benin
Fidélia Assurance	03/08/04	1 000 000 000	Kueviakoe Anani (75 %), Togo Kueviakoe Eli (19,4 %) - Togo
GTA C2A IARD	01/01/02	3 500 000 000	Banque Atlantique (60 %) - Côte d'Ivoire, CFOA (30 %) - Sénégal
NSIA Assurances	13/04/05	1 001 000 000	NSIA Participations (66 %) - Côte d'Ivoire
UAT IARD	01/01/97	1 000 000 000	UACI Vie (42 %) - Côte d'Ivoire, SUNU Assurances Holding (40 %) – France, UAT Vie (15 %) - Togo

Source : Direction Nationale des Assurances du Togo

Les émissions du marché togolais (voir le tableau ci-dessous) sont passées de 19,388 milliards de francs CFA en 2010 à 22,703 milliards en 2011 soit une évolution de 17 % par rapport aux émissions de 2011. Cependant le marché paraît trop petit pour sept (7) compagnies d'assurances dont les trois premières détiennent 65 % de part de marché. Cette situation pourrait être une source de concurrence déloyale.

La compagnie leader du marché togolais représente 29 % du total du chiffre d'affaires du marché. Elle est la seule à avoir un chiffre d'affaires supérieur à la moyenne de la zone CIMA (4,8 milliard de francs CFA).

Tableau n°4 : Concentration du marché IARD en 2010 et en 2011
(en millions de francs CFA)

Compagnies	2010		2011	
	CA	Part de marché (%)	CA	Part de marché (%)
NSIA Assurances	6 018	31	6 675	29
UAT IARD	4 043	21	4 134	18
Colina Togo	3 091	16	4 013	18
GTA C2A IARD	2 158	11	2 550	11
Allianz Togo	1 486	8	2 090	9
Fédas Togo	1 277	7	1 664	7
Fidélia Assurance	1 316	7	1 577	7
Total	19 388	100	22 703	100

Source : Direction des Assurances

Par ailleurs, la distribution de l'assurance sur le marché togolais est assurée par 19 courtiers parmi lesquels 2 gros cabinets internationaux qui placent 70 % du chiffre d'affaires total de courtage (Gras Savoye, ASCOMA). Les compagnies possèdent un réseau de distribution généralement très limité, avec un ou deux bureaux directs à Lomé, quelques agents généraux établis dans les grandes villes à l'intérieur du pays, et de petits apporteurs d'affaires qui n'ont pas forcément de statut clairement normé.

La faiblesse du volume de primes émises hors de Lomé rend la viabilité économique des agents généraux très aléatoire.

Quel était alors le poids des impayés au sein des compagnies IARD du marché togolais ?

Paragraphe 1 : Etat des arriérés de primes du marché.

Les arriérés de primes du marché togolais passent de 2,259 milliards en 2009 à 4,790 milliards à fin 2011 soit une variation de 98 % par rapport à 2009. Les impayés de

2011 correspondent à environ deux mois et demi (2,5)⁴ de chiffre d'affaires de l'ensemble du marché togolais.

Le tableau ci-dessous nous montre le poids de ces arriérés dans les compagnies IARD du marché togolais.

Tableau n°5 : Situation des arriérés de primes du marché togolais

(en millions de francs CFA)

Compagnies	2009			2010			2011		
	CA	AP	%	CA	AP	%	CA	AP	%
NSIA Assurances	5 925	318	5	6 018	554	9	6 675	510	8
UAT IARD	3 798	504	13	4 043	527	13	4 134	759	18
Colina Togo	2 037	574	28	3 091	686	22	4 013	1 426	36
GTA C2A IARD	1 453	239	16	2 158	637	29	2 550	435	17
Allianz Togo	1 407	363	26	1 486	165	11	2 090	1 291	62
Fédas Togo	1 011	165	16	1 277	179	14	1 664	167	10
Fidélia Assurance	1 050	261	25	1 316	216	16	1 577	202	13
Total	16 681	2 259	13	19 388	2 964	15	22 703	4 790	21

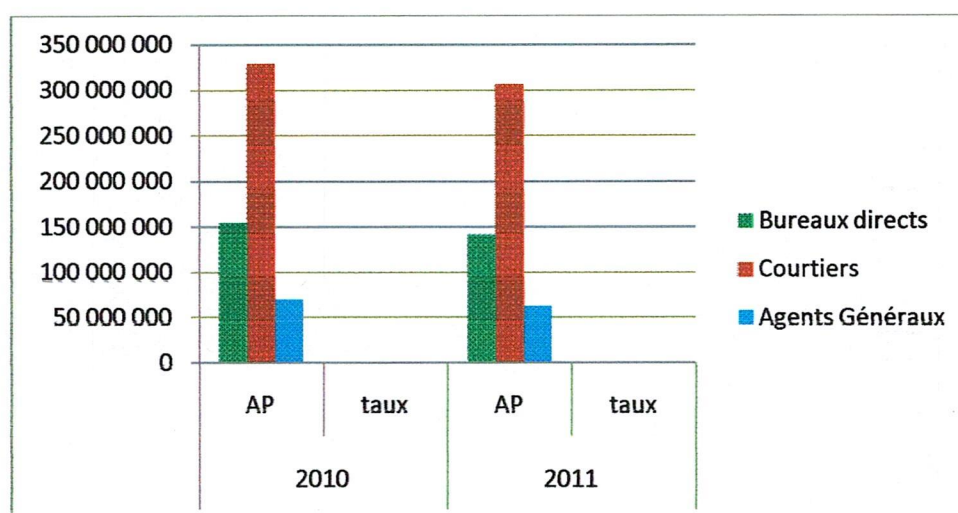
Afin de pouvoir mieux apprécier l'impact des nouvelles dispositions, il est opportun de faire un aperçu sur le stock d'arriérés de primes par point de vente et par branches chez NSIA Assurances avant l'entrée en vigueur de l'article 13 nouveau. Quelles sont les sources d'émission à l'origine de ces impayés et quelles sont les branches les plus concernées par les impayés. Le tableau ci-dessus nous édifiera.

(⁴ 4 790 / 22 703) x 365 / 30 = 2,57 mois

Tableau n°6 : Arriérés de primes au 31 décembre 2010 et 2011

Libellés	2010		2011	
	AP	Taux (%)	AP	Taux (%)
Bureaux directs	154 876 172	28	141 348 306	28
Courtiers	328 875 945	59	305 880 000	60
Agents Généraux	70 088 391	13	62 850 000	12
Total	553 840 508	100	510 078 306	100

Le tableau ci-dessus nous a permis d'élaborer le graphique ci-dessous. Il nous éclaire sur les origines des arriérés de primes à NSIA Assurances.

Graphique n°1 : Histogramme des arriérés de primes par point de vente

Comme nous l'avons développé dans la première partie, et selon les raisons qui ont poussé le législateur à réformer l'article 13 ancien, les courtiers sont les principaux responsables de ces impayés de primes, NSIA Assurances n'est pas du reste ; sur un stock total de 553 840 508 francs CFA en 2010 et 510 078 0306 francs CFA en 2011 les courtiers doivent respectivement 328 875 945 FCFA (59 % des AP) et 305 880 000 francs CFA (60 % des AP).

Quelle est la répartition de ces arriérés de prime par branches ?

Tableaux n° 7 : Répartition des arriérés de primes par branches

Branches	2010	TAUX (%)	2011	TAUX (%)
Dommages Corporels	23 966 527	4	5 338 086	1
Santé	64 686 031	12	7 737 457	2
Automobile	181 308 069	33	144 119 643	28
Incendies & Multirisque	90 579 846	17	223 754 960	44
Autres Dommages aux Biens	30 174 461	5	46 665 400	9
Responsabilité Civile	24 294 252	4	40 326 276	8
Transports, Corps et Facultés	95 396 996	17	42 136 484	8
Acceptations	43 434 326	8	-	0
Total	553 840 508	100	510 078 306	100

Source : Département Administratif et Financier de NSIA Assurances

Les branches : automobile (33 %), transports, corps et facultés et incendies (17 %) sont les plus touchées en 2010 ; en 2011, l'incendie & Multirisque (44 %) et l'automobile (28 %)

Quelles étaient les conséquences de ces impayés sur les compagnies ? L'analyse des états financiers de trois sociétés du marché nous permettra en effet de mieux cerner cette question.

Paragraphe 2 : Analyse de la situation financière de quelques compagnies du marché.

Le tableau ci-dessus nous montre la situation financière de trois compagnies du marché togolais en 2010 et 2011

Tableau n°8 : Evolution de l'activité de trois compagnies du marché togolais
(en millions de francs CFA)

LIBELLES	NSIA Assurances		Colina Togo		Fidélia Assurances	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Chiffre d'Affaires (CA)	6 018	6 675	3 091	4 013	1 316	1 577
Encaissements	5 464	6 165	1 455	2 852	1 099	1 400
Taux d'encaissement	91 %	92 %	37 %	71 %	84 %	89 %
Arriérés de primes	554	510	1636	1163	210	173
Arriérés primes/CA	9 %	7 %	63 %	29 %	16 %	11 %
Engagements réglementés	2 259	2 890	3 554	4 192	2 703	3 266
Actifs admis en couverture des engagements réglementés	1 929	2 474	2 384	3 145	1 336	1 954
Taux couverture engagements réglementés	85 %	86 %	67 %	75 %	49 %	60 %
Arriérés de moins d'un an admis en couverture des ER	166	196	103	120	99	129
Taux de couverture avec 100% d'AP admis	103 %	96 %	70 %	79 %	53 %	64 %
Marge de solvabilité réglementaire	1 019	1 027	511	667	263	260
Marge de solvabilité disponible	1 247	1 106	1 096	1 392	-540	-177
Taux de marge	122 %	107 %	214 %	209 %	-205 %	-68 %

Le niveau d'encaissement est assez appréciable dans deux sociétés, cependant il ne l'est pas dans la troisième où le taux d'encaissement est de 37 % en 2010 et 71 % en 2011.

Les sociétés sont en sous couverture de leurs engagements réglementés (ER) en 2010 et en 2011 à cause, d'une part de la non diversification de leurs placements (exemple : 58 % des ER sont constitués de liquidité en banque en 2010 contre 89 % en 2011 à NSIA Assurances), alors que la norme est de 10 % à 40 % des ER (article 335 1-6 du Code CIMA) ; d'autre part, seulement 30 % des arriérés de primes de moins d'un an sont pris en compte dans les actifs admis en représentation des engagements réglementés (art 335.3 al 1 et 2). Cette situation pénalise les trois compagnies qui auraient pu justifier ou améliorer la couverture de leurs engagements au titre des années 2010 (cas de NSIA Assurances) et 2011.

Deux (2) sociétés disposent néanmoins de la marge de solvabilité minimale sur les deux périodes, la troisième par contre est en déficit de marge (540 millions en 2010 et 177 millions en 2011). Cette situation s'explique par la forte sinistralité qu'a connue cette dernière au cours de ces deux exercices.

De ce qui précède nous avons relevé que les impayés ont des conséquences néfastes sur toutes les compagnies d'assurances et pour mettre fin à cette situation, les compagnies d'assurances doivent tout mettre en œuvre pour une application efficiente de la nouvelle réglementation en matière de paiement de la prime.

Quelles sont les dispositions concrètes qui ont été prises ? Et quels sont les résultats obtenus 9 mois après l'entrée en vigueur de l'article 13 nouveau ?

Section 2 : Dispositions concrètes prises pour la mise en œuvre de la réforme et résultats obtenus

Paragraphe 1 : Organisation mise en place

La nouvelle loi relative à l'interdiction de l'assurance à crédit entrée en vigueur à partir du 1^{er} octobre 2011 n'a pas laissé indifférents les assureurs du marché togolais.

En effet, le Comité des Assureurs du Togo (CAT) a organisé plusieurs ateliers de sensibilisation pour expliquer la teneur des nouvelles dispositions aux différents acteurs du marché togolais des assurances. Aussi, les dirigeants des différentes compagnies ont essayé à leurs niveaux respectifs de faire des sensibilisations internes dans leurs structures.

Le Directeur Général de NSIA Assurances et Vice-Président du Comité des Assureurs du Togo (CAT), M. José Kwassi SYMENOUEH, pour matérialiser ce nouveau départ dans le secteur des assurances, a écrit un article intitulé « Pour le crédit, revenez demain » qui a été publié d'abord dans le quotidien national d'information « Togo Presse » puis dans « l'Assureur Africain » n°83 paru en décembre 2011. Cet article prouve la volonté des organes dirigeants de ladite société de rompre avec les mauvaises pratiques.

Aussi l'un des arguments montrant la volonté des dirigeants de NSIA Assurances est la certification de NSIA Assurances aux normes ISO 9001 version 2008, en mars 2012 dont l'une des conditions est le respect scrupuleux de la réglementation en vigueur dans le domaine dans lequel on exerce et le respect des procédures mises en place sous peine de retrait de la certification.

Un comité formé par quatre (4) responsables et supervisé par le Directeur des Opérations a été mis en place pour réfléchir sur les dispositions à mettre en place pour la bonne application de l'article 13 nouveau. A la suite des travaux, un code de déontologie a

été élaboré reprenant le règlement *N°0001/CIMA/PCMA/PCE/2011* sous format agrandi et encadré, disposé au niveau de tous les points de vente de la NSIA Assurances ; ce qui capte l'attention des clients lorsque ces derniers se présentent pour la souscription de leurs contrats d'assurances.

Aussi, les procédures en matière de souscription et de paiement de la prime ainsi que les conventions de collaboration avec les intermédiaires ont été mises à jour selon les nouvelles prescriptions.

En exemple, l'avis d'échéance est envoyé 60 jours avant l'échéance pour les contrats à tacite reconduction dans les nouvelles procédures de NSIA Assurances et le contenu a été mis à jour⁵ ; les responsables des départements production directe et courtage procèdent respectivement à une validation contradictoire avec les agents généraux et les courtiers sur les comptes courants *mensuels* établis par ces derniers et les documents annexes justificatifs.

Il a été mis en place des lettres d'engagement que doivent remplir les assurés qui obtiennent les dérogations⁶.

En ce qui concerne le stock des arriérés au bilan de NSIA assurances avant l'entrée en vigueur de l'article 13 nouveau, conscient que ledit stock sera considéré comme des non valeurs à partir du 31 décembre 2014, des mesures telles des lettres de relance sont envoyées aux débiteurs⁷. La société procède à un provisionnement pour annulation (PAP) à 100 % pour les créances qui ne sont pas susceptibles d'être recouvrées (AP supérieurs ou égales à 6 mois) faute d'un état C9⁸ fiable qui leur permettrait de calculer une bonne cadence d'annulation. Cette procédure utilisée par la société nous laisse présumer qu'à l'échéance c'est-à-dire au 31 décembre 2014, ces arriérés non recouvrés ne figureront plus dans leur bilan. Il faut cependant relever que la compagnie a des difficultés de recouvrement, vu les annulations de primes qu'elle effectue.

Par rapport à cette organisation, quels sont les résultats 9 mois après l'entrée en vigueur de l'article 13 nouveau ? Quelles sont les améliorations induites et les difficultés liées à l'application de ces nouvelles dispositions ?

⁵ Confère exemplaire d'un avis d'échéance

⁶ Cf exemplaire de lettre d'engagement

⁷ Cf lettre de relance du 08 février à Gras Savoye

⁸ Ventilation par exercice de souscription et par branche des primes arriérées, encaissements et annulations.

Paragraphe 2 : Résultats obtenus

Nous partirons d'une évaluation de la situation pour aboutir aux recommandations au vu des dysfonctionnements constatés.

A- Evaluation des améliorations induites

« La pilule 13 a priori difficile à avaler, semble plutôt digeste après absorption car elle présente beaucoup d'avantages dont le principal est avant tout la santé financière des compagnies d'assurance »⁹

En effet, selon le rapport de la brigade de contrôle de la Direction des Assurances en date du 10 août 2012 il y a une nette amélioration du taux d'encaissement comme le présente le tableau ci-dessous sur la période allant du 1^{er} octobre 2011 au 30 avril 2012.

Tableau n°9 : Situation par rapport aux encaissements du marché du 1^{er} octobre 2011 au 30 avril 2012

COMPAGNIES	EMISSIONS	ENCAISSEMENT	Taux d'encaissement	ARRIERES	Taux d'arriérés
NSIA Assurances	5 980 078 127	4 947 872 236	83 %	1 032 205 891	17 %
UAT-Togo	4 221 277 252	3 750 947 738	89 %	207 204 753	5 %
Colina-Togo	3 388 352 384	2 947 866 574	87 %	440 485 810	13 %
Allianz-Togo	2 164 900 000	2 144 701 964	99 %	20 198 036	1 %
GTA-C2A IARD	2 046 258 778	1 522 123 594	74 %	313 473 333	15 %
Fidélia Assurances	1 097 500 000	963 386 376	88 %	134 113 624	12 %
Fédas	980 000 000	930 200 000	95 %	13 800 000	1 %
TOTAL	19 878 366 541	17 207 098 482	87 %	1 129 275 556	6 %

Source : Direction des Assurances du Togo

Le taux d'encaissement du marché sur la période considérée est de 87 %, avec des taux d'encaissement allant jusqu'à 99 % des émissions (cas de ALLIANZ).

S'agissant du cas particulier de NSIA Assurances, l'application des nouvelles dispositions de l'article 13 du Code CIMA, même non respecté à 100 %, produit déjà des résultats louables qu'il nous paraît opportun d'analyser neuf (9) mois après l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions.

⁹ Article « pour le crédit, revenez demain » de José Kwassi SYMENOUH, DG NSIA Assurances

Tableau n°10: Production du 1/1/2012 au 30/06/2012

Libellés	Nombre police	Emissions	Encaissements	Taux d'encaissement (%)
Affaires nouvelles	5 556	1 402 113 073	1 089 244 279	78
Renouvellements	2 285	4 921 859 753	4 621 859 753	94
Résiliations	90	5 468 298	-	-
Total	7 751	6 318 504 528	5 711 104 032	90

Source : Direction Administrative et Financière

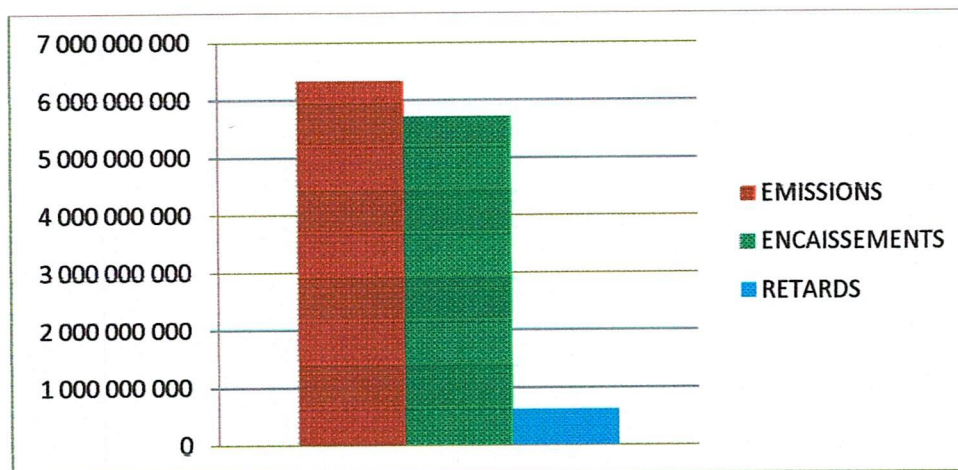
Un des soucis relatif à l'application de l'article 13 nouveau est l'accroissement du taux de non assurance avec une chute de chiffre d'affaires, ce qui n'est pas le cas lorsqu'on observe la production de la compagnie du 1/1/2012 au 30/06/2012.

Tableau n°11 : Situation des encaissements
du 01/01/2012 au 30/06/2012

LIBELLES	MONTANT
Emissions	6 323 972 826
Encaissements	5 711 104 032
Retards	612 868 794

L'histogramme des encaissements se présente comme suit :

Graphique n°2 : Histogramme des encaissements
du 01/01/2012 au 30/06/2012



NSIA a encaissé du 01/01/2012 au 30/06/2012 un montant de 5 711 104 032 sur des émissions de 6 323 972 826 soit 90 % des encaissements. Le taux d'encaissement est quand même appréciable, même s'il reste légèrement encore en deçà des performances des exercices 2010 et 2011. Mais l'année étant toujours en cours, ce taux connaîtra certainement une évolution.

Quelle est la situation des prestations effectuées par la compagnie ?

Tableau n°12 : Prestations et frais payés

Libellés	2011	1/01/12-30/06/12
Prestations et frais payés	2 765 494 293	1 474 128 829
PSAP	1 697 614 523	1 349 767 751
Charge totale	4 463 108 816	2 823 896 580
Taux (%)	62	52

Ce tableau nous montre que NSIA Assurances, même bien avant l'entrée en vigueur de l'article 13 nouveau a toujours bien réglé les sinistres. Le délai de 30 jours (article 236 du code CIMA) après le dépôt de toutes les pièces requises est rigoureusement respecté par la compagnie ; c'est d'ailleurs l'une des raisons qui a conduit à sa certification en mars 2012. Cela n'a été possible que grâce au bon niveau d'encaissement de la compagnie, d'où l'intérêt à la maxime « pas de prime, pas de garantie ».

En ce qui concerne les placements en représentation des engagements réglementés, on remarque qu'elle a revu sa politique par rapport aux placements de 2011 comme le présente le tableau ci-dessous

Tableau n° 13 : Situation des placements au 30/06/2012

Actifs admis en couverture des Engagements réglementés	31/12/2010	Acquisition 2011	Situation au 31/12/2011	Acquisition Au30/06/2012	Situation au 30/06/2012
Valeurs admises	481 750 000	133 000 000	588 500 000	544 000 000	1 030 000 000
Titres de participation	95 000 000	24 140 800	119 140 800	32 500 000	151 640 800
Total	576 750 000	157 140 800	707 640 800	576 500 000	1 181 640 800

Pour faire face à ses engagements, l'assureur doit faire des placements dans l'immobilier ou acheter des valeurs mobilières avec les primes perçues de la mutualité. L'article 13 nouveau permettra aux compagnies d'encaisser à temps les primes afin d'effectuer des placements sûrs, rentables et liquides pour la représentation des engagements réglementés.

Le tableau ci-dessus montre que les acquisitions des valeurs mobilières et titres de participations admis en représentation des engagements réglementés se chiffrent à 157 140 800 francs CFA en 2011. Au 30 juin 2012, NSIA a effectué d'autres placements qui s'élèvent à 576 500 000 francs CFA, ce qui correspond à une variation de 267 % par rapport aux placements de 2011. Ces placements ont donné au 30/06/2012 comme le montre le tableau ci-dessous des résultats meilleurs par rapport aux placements de 2011.

Produits des placements

Les produits financiers générés par les placements permettent à l'assureur de payer les sinistres à tout moment. Ils permettent aussi à l'assureur de compenser des résultats déficitaires réalisés sur certains contrats et d'équilibrer son portefeuille. Les produits obtenus sur les placements de la société se présentent comme suit :

Tableau n°14 : Produits financiers

Libellés	2011	1/01/2012 -30/06/2012
Produits financiers	68 219 635	46 952 774
Charges financières	38 418 386	17 869 599
Produits financiers net	29 801 249	29 083 175
PF/PE (%)	0,50	0,45

Il ressort du tableau ci-dessus que la société, sur une période de 6 mois, a réalisé presque les performances de 2011 en termes de produits sur les placements effectués en représentation des engagements réglementés. Le taux est encore très bas par rapport à la moyenne sur le marché CIMA qui est de 4,55¹⁰ %.

L'article 13 nouveau sans nul doute fait déjà ses preuves à NSIA Assurances. La prise en compte des autres actifs (les immobilisations, la liquidité en banque et les chèques

¹⁰ Etats généraux Vie-argumentaire délocalisation-placements-CIMA 2006

postaux) ainsi que le niveau réel des provisions techniques permettront à la société de couvrir largement ses engagements réglementés à fin 2012.

Cependant, nous avons relevé certaines difficultés relatives à l'application des nouvelles dispositions.

B- Difficultés de l'application des nouvelles dispositions

Il ressort des rapports de contrôle de la Direction des Assurances effectués courant le mois de juin 2012, des insuffisances et manquements dans l'application de l'article 13 nouveau par les différents acteurs du marché togolais sur la période du 1^{er} octobre 2011 au 30 avril 2012.

En ce qui concerne les courtiers, la plus grande difficulté est relative à l'élaboration des différents bordereaux exigés par la nouvelle réglementation. La seconde difficulté est le non respect par ces derniers des délais de reversement des primes ainsi que l'établissement des chèques à leurs ordres malgré l'interdiction de la nouvelle réglementation (article 541 du Code CIMA).

S'agissant des compagnies d'assurances, il existe encore un stock assez important et non justifié d'arriérés de prime du 1^{er} octobre 2011 jusqu'au 30 avril 2012. Malgré le mécontentement des assureurs, qui estiment qu'il y a une discrimination qui n'a pas sa raison d'être par rapport au délai de six (6) mois accordé à l'Etat et ses démembrements, ce délai n'est pas respecté et aucun assureur n'ose appliquer la résiliation de plein droit comme le prévoit la réglementation.

L'étude de la situation des arriérés de primes de NSIA Assurances nous permettra de mieux cerner les difficultés liées à la mise en application des nouvelles dispositions.

Tableau n° 15 : Analyse des arriérés de primes de NSIA Assurance après l'entrée en vigueur de l'article 13 nouveau jusqu'au 30/06/2012

Libellés	Nombre de contrats	Montant primes	Total arriérés
Affaires renouvelées et affaires nouvelles en 2012 sans paiement de primes	398	1 421 278 145	607 400 496
Affaires excédant 80 fois le SMIG annuel (33 600 000 francs CFA) sans automobile, maladie et marchandises transportées	1	207 116 789	207 116 789
Affaires réalisées avec l'Etat et ses démembrements	97	803 797 909	482 662 679
Affaires en coassurance dont les primes ne sont pas reversées à NSIA	07	45 116 611	45 116 611
Affaires en coassurance dont NSIA est apériteur et primes non reversées	1	222 854 200	222 854 200
Chèques et effets impayés	0	0	0

Au travers du tableau ci-dessus, nous relevons que sur 398 contrats émis sans encaissement de la prime, 98 contrats dérogent selon la compagnie au principe « pas de prime, pas de garantie » (97 contrats relatifs à l'Etat et ses démembrements et un contrat dont la prime est supérieure à 80 fois le SMIG annuel). Il y a alors 301 contrats qui ont été émis sans encaissement préalable de la prime. Aussi l'analyse des services et organismes considérés comme l'Etat et ses démembrements par rapport à la liste effective des services et organismes émergeant sur le Budget Général de l'Etat togolais n'est-elle pas toujours vérifiée.

On relève l'existence de sept (7) contrats dont les primes ne sont pas reversées à NSIA et 1 contrat dont la compagnie est apériteur et dont la prime n'est pas encore payée. Il y a des insuffisances en ce qui concerne le suivi de ces affaires parce qu'aucun tableau de bord ne nous a permis d'apprécier la gestion de ces affaires en coassurance dont les primes n'ont pas été reversées.

Cependant, la société n'a pas d'effets impayés sur la période concernée.

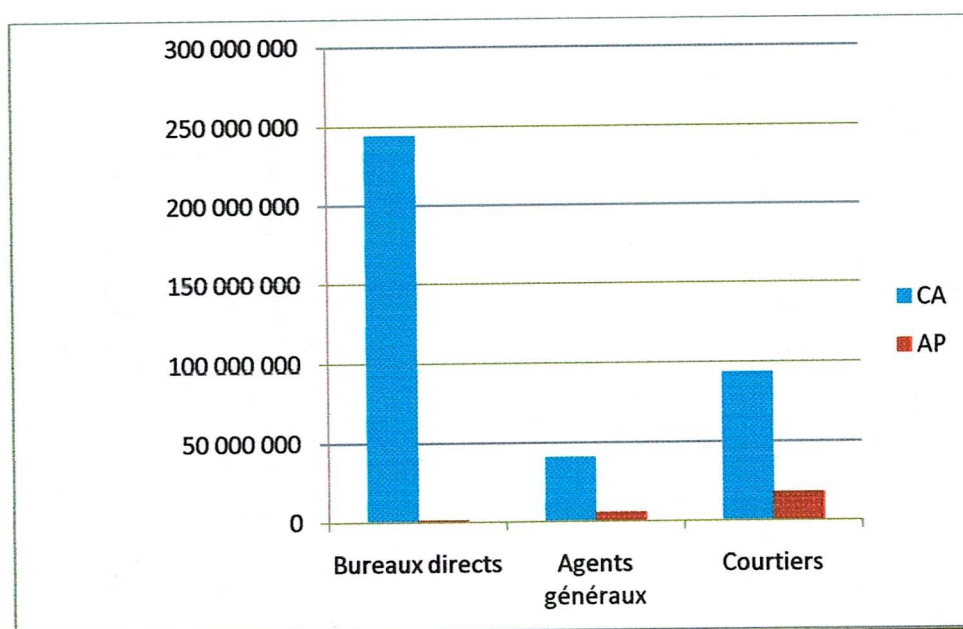
Les tableaux ci-dessous nous éclairent sur les origines de ce stock d'arriérés de primes du 1^{er} octobre 2011 au 30/06/2012.

**Tableau n° 16 : Situation des arriérés de primes par point de vente du
1/10/2011 au 31/12/2011**

Libellés	CA	AP	Taux (%)
Bureaux directs	244 884 791	1 812 527	1
Agents généraux	41 182 280	5 989 147	15
Courtiers	93 938 076	18 104 232	19
Total	380 005 147	25 905 906	7

Le tableau ci-dessus se traduit par le graphique suivant :

**Graphique n° 3 : Histogramme des arriérés de primes par point de vente
du 01/10/2011 au 31/12/2011**



On relève de ce qui précède que trois (3) mois après l'entrée en vigueur de l'article 13 nouveau, NSIA Assurances a enregistré un stock de 25 905 906 francs CFA, ce qui correspond à 7 % du chiffre d'affaires de la période. Les courtiers sont les premiers responsables de ces arriérés (19 % du CA)

On remarque particulièrement que certaines branches, comme l'automobile qui ne devrait pas connaître d'impayés, sont en primes arriérés.

Tableau n° 17 : Situation des arriérés de primes par branches
du 01/10/2011 au 31/12/2011

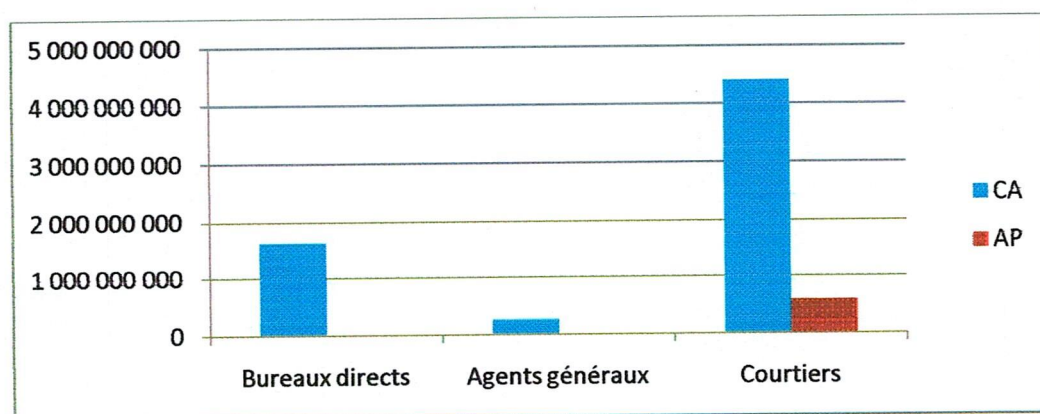
Libellés	CA	AP	TAUX (%)
Dommages corporels	23 154 150	854 494	4
Santé	49 082 391	0	0
Automobile	183 101 112	14 159 845	8
Incendies & multirisques	37 764 167	2 508 285	7
Autre dommages aux biens	-12 299 802	0	0
Responsabilité générale	18 690 312	7 667 824	41
Transport corps et facultés	80 512 817	715 458	1
Total	380 005 147	25 905 906	7

La situation des arriérés de primes par point de vente du 1/1/2012 au 30/06/2012 comme l'indique le tableau ci-dessous se présente comme suit : sur un total d'émissions (CA) : 6 318 504 528 francs CFA, il y a 607 400 496 francs CFA d'impayés soit un taux impayé/CA= 10 % ; ce qui équivaut à 35 jours de chiffres d'affaires ((607 400 496 / 6 318 504 528) x 360 jours).

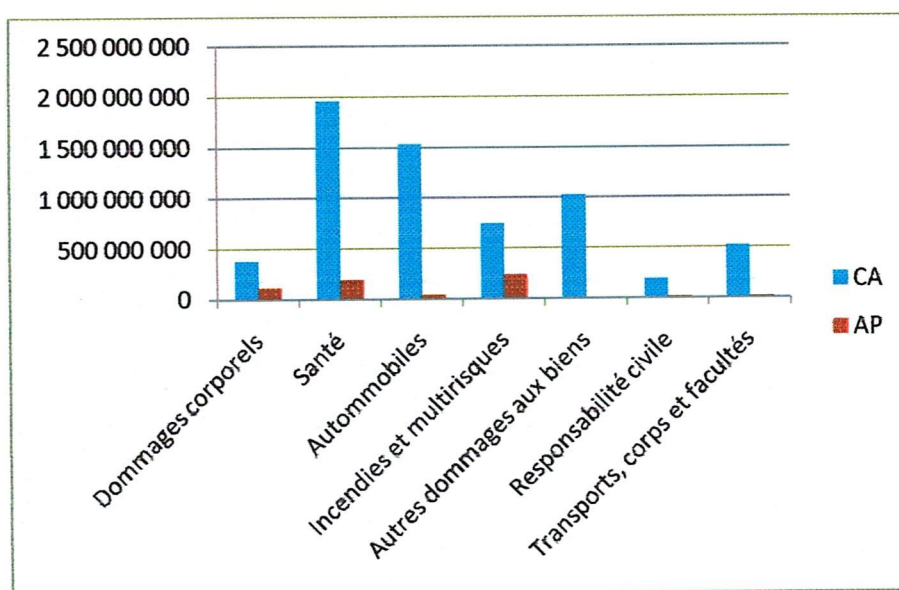
Tableau n° 18 : Arriérés de primes par point de vente
du 1/01/2012 au 30/06/2012

Libellés	CA	AP	Taux AP (%)
Bureaux directs	1 638 433 969	6 230 640	0,4
Agents généraux	268 397 858	11 507 111	4,3
Courtiers	4 411 672 701	589 662 745	13,4
Total	6 318 504 528	607 400 496	10,6

Graphique n°4 : Histogramme des arriérés de primes par point de vente
du 1/01/2012 au 30/06/2012



**Graphique n° 5 : Histogramme des arriérés de primes par branches du
01/01/2012 au 30/06/2012**



Conformément à l'alinéa 4, une dérogation peut être accordée au souscripteur pour les risques dont la prime excède 33 600 000 francs CFA à l'exception des contrats des branches automobile, maladie et marchandises transportées.

Les chiffres consignés dans le tableau ci-dessus montrent un taux d'impayés de 10 % du chiffre d'affaires en maladie, 2 % en automobile alors qu'on ne devrait plus avoir d'impayés dans ces branches hormis les régularisations sur les polices flotte et à primes révisables ainsi que les arriérés relatifs aux contrats de l'Etat et ses démembrements.

En outre, nous relevons que NSIA Assurances ne prend pas de garantie pour les dérogations qu'elle accorde à ses clients. Cette situation pourrait être à l'origine de difficultés de recouvrement de ses créances ultérieurement.

En ce qui concerne les contrats en coassurance à quittance unique, il n'existe pas un tableau de bord qui permet un bon suivi des arriérés de primes sur ceux-ci. Le risque pour la compagnie c'est soit de payer les intérêts sur les primes dues par elle aux autres coassureurs, si ces derniers suivent bien la gestion de leurs contrats en coassurance ou soit de perdre de l'argent sur les primes non reversées qui devraient produire de plein droit des intérêts au double du taux d'escompte dans la limite du taux d'usure à compter de l'expiration du délai imparti (art 13-2)

Le phénomène d'impayés semble persister bien que les encaissements soient importants par rapport aux émissions. NSIA Assurances a 607 400 496 francs CFA d'impayés de primes du 01/01/2012 au 30/06/ 2012 et 589 662 745 francs CFA incombent aux courtiers.

On relève par ailleurs, un stock de 388 880 045 francs CFA comme impayés dus par le courtier Gras Savoye Togo du 01/10/2011 au 29/02/2012¹¹. Les nouvelles dispositions posent des difficultés quant à leur application sur le terrain.

La compagnie, pour des raisons commerciales et dans le souci de ne pas perdre des affaires, passe sous silence certaines pratiques prohibées par la réglementation. Les contrats y afférents continuent de courir sans primes.

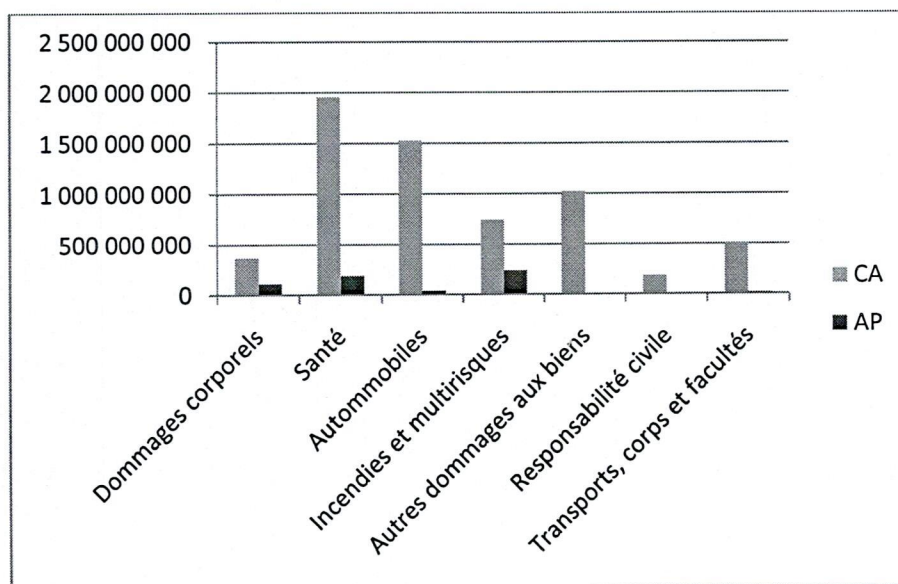
Tableau n°19 : Situation des arriérés de primes par branches du 01/1/2012 au 30/06/2012

BRANCHES	CA	AP	Taux AP (%)
Dommages corporels	371 602 025	111 138 896	30
Santé	1 955 286 581	191 730 933	10
Automobile	1 528 844 918	37 466 911	2
Incendies & Multirisques	743 736 343	237 544 339	32
Autres dommages aux biens	1 021 624 925	7 805 306	1
Responsabilité civile	185 260 124	9 829 082	5
Transports, Corps et Facultés	512 149 612	11 885 029	2
TOTAL	6 318 504 528	607 400 496	10

L'illustration est faite à travers l'histogramme ci-dessous :

¹¹ Cf lettre de relance à Gras Savoye du 21 mars 2012

**Graphique n° 5 : Histogramme des arriérés de primes par branches du
01/01/2012 au 30/06/2012**



Conformément à l'alinéa 4, une dérogation peut être accordée au souscripteur pour les risques dont la prime excède 33 600 000 francs CFA à l'exception des contrats des branches automobile, maladie et marchandises transportées.

Les chiffres consignés dans le tableau ci-dessus montrent un taux d'impayés de 10 % du chiffre d'affaires en maladie, 2 % en automobile alors qu'on ne devrait plus avoir d'impayés dans ces branches hormis les régularisations sur les polices flotte et à primes révisables ainsi que les arriérés relatifs aux contrats de l'Etat et ses démembrements.

En outre, nous relevons que NSIA Assurances ne prend pas de garantie pour les dérogations qu'elle accorde à ses clients. Cette situation pourrait être à l'origine de difficultés de recouvrement de ses créances ultérieurement.

En ce qui concerne les contrats en coassurance à quittance unique, il n'existe pas un tableau de bord qui permet un bon suivi des arriérés de primes sur ceux-ci. Le risque pour la compagnie c'est soit de payer les intérêts sur les primes dues par elle aux autres coassureurs, si ces derniers suivent bien la gestion de leurs contrats en coassurance ou soit de perdre de l'argent sur les primes non reversées qui devraient produire de plein droit des intérêts au double du taux d'escompte dans la limite du taux d'usure à compter de l'expiration du délai imparti (art 13-2)

Il est à noter que le taux d'usure fixé par le Conseil des Ministres de l'UEMOA est de 18 % pour les banques et 27 % pour les autres établissements financiers. (27 % est le plafond retenu pour la pénalité).

Quant à la dérogation faite à l'Etat et ses démembrements, la circulaire *N°00003/CIMA/CRCA/PDT/2011 du 22 juillet 2011* désigne tous les services et organismes de l'Etat assujettis au régime de la Comptabilité Nationale. Pour une meilleure application de cette dérogation, NSIA Assurances comme toute compagnie d'assurance du marché togolais devrait disposer de la liste de toutes les entités susvisées au risque de mal appliquer la dérogation. La définition de l'Etat et ses démembrements varie selon le mode de fonctionnement de chaque Etat. En ce qui concerne le Togo, il s'agit de tous les services et organismes qui émargent totalement ou partiellement sur le Budget Général de l'Etat.

Par ailleurs, on remarque aussi que le contrat individuelle accidents de l'Etat togolais dont la validité va du 1 /01/2012 au 31/12/2012 a un impayé de 212 000 000 francs CFA au 27 août 2012 et vu le délai imparti par les nouvelles dispositions, le contrat devrait être résilié de plein droit à partir du 1^{er} juillet 2012 mais le contrat est toujours en cours.

L'une des plus grandes difficultés de NSIA Assurances ainsi que pour toutes les compagnies, est la masse d'impayés qu'elles ont dans leurs bilans avant l'entrée en vigueur de l'article 13 nouveau. Les impayés de primes avant l'entrée en vigueur de l'article 13 nouveau au sein de la NSIA au 20/07/2012 se présentent comme suit :

Tableau n°20 : Situation du stock d'impayés avant l'entrée en vigueur de l'article 13 nouveau vue au 20/07/2012

Libelles	2009 et Antérieur	2010	1/01/2011 au 30/09/2011	Totaux
Bureaux directs	5 250 000	7 237 317	6 450 917	18 938 234
Courtiers	35 640 250	59 077 731	210 575 691	305 293 672
Agents généraux	1 598 664	1 371 538	17 893 627	20 863 829
Total	42 488 914	67 686 586	234 920 235	345 095 735

A l'analyse des tableaux ci-dessus, il s'avère qu'au 30 juin 2012 le stock des arriérés détenus par NSIA Assurances, est de 42 488 914 francs CFA pour les impayés de primes de 2009 et antérieurs ; 67 686 586 pour les impayés de 2010 et de 234 920 235

francs CFA pour 2011, soit un total de **345 095 735 de francs CFA**. C'est le stock d'impayés qui doit être apuré ou annulé avant le 31/12/2014.

En 2010 sur un stock total de 241 millions d'arriérés de primes concernant la période 2007 à 2010 ; seulement 65 millions soit 27 % des créances ont pu être recouvrées par la société.

Cette situation prouve qu'il y a des insuffisances en ce qui concerne le recouvrement des créances. Il faut souligner que le service recouvrement ne possède pas un manuel de procédure et pour la simple raison qu'il y a l'article 13 nouveau. Mais nous pensons qu'avec les nouvelles dispositions, toute société devrait avoir des procédures de recouvrement qui répondent aux nouvelles dispositions de l'article 13 du Code CIMA.

Il est donc important pour NSIA Assurances de revoir sa stratégie d'une part, en ce qui concerne le recouvrement des arriérés d'avant l'entrée en vigueur de l'article 13 nouveau et d'autre part, de mettre en place des procédures de recouvrement prenant en compte les nouvelles dispositions de l'article 13 du Code CIMA.

De tout ce qui précède, on remarque qu'il y a encore des difficultés dans l'application des nouvelles dispositions de l'article 13 parce qu'il y a des non-conformités et cette situation est principalement due à une insuffisance d'organisation mise en place au sein des compagnies accentuée par des pratiques pas très conformes sur tout le marché togolais (l'exemple lors de notre stage : un client à qui NSIA Assurances a refusé d'accorder sa garantie en RC automobile pour faute de paiement de la prime et qui a été accepté par une autre compagnie concurrente du marché). Cette situation pousse les compagnies d'assurances à accepter encore le crédit. Enfin a-t-on relevé la persistance de la rétention des primes par les courtiers.

Il peut paraître assez tôt pour faire une bonne appréciation des différents résultats surtout, en ce qui concerne la couverture des engagements réglementés et le respect de la marge de solvabilité.

Cependant, le constat fait est qu'il y a déjà un relâchement sur tout le marché, dans le respect des nouvelles dispositions de l'article 13. Au risque de revenir à la situation initiale d'avant la refonte de l'article 13, nous proposons dans le chapitre suivant, des axes d'amélioration eu égard à l'organisation mise en place au sein de NSIA Assurances et formulons des recommandations en ce qui concerne le rôle du Régulateur pour permettre une meilleure application des nouvelles dispositions.

CHAPITRE II : Axes d'amélioration et recommandations

Par rapport aux difficultés que nous avons relevées dans l'application des nouvelles dispositions, nous proposons dans une section première, des axes d'amélioration en ce qui concerne l'organisation mise en place au sein de NSIA Assurances. Dans une section deuxième, nous formulons des recommandations par rapport au rôle que doit jouer le régulateur dans l'application de ces nouvelles dispositions.

Section 1 : Axes d'amélioration eu égard à l'organisation interne de la compagnie

Il y a certes, une organisation qui a été mise en place par NSIA Assurances mais celle-ci nous paraît insuffisante à l'analyse du stock d'impayés dont dispose la compagnie après l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions.

La Direction Générale devrait continuer la sensibilisation sur les nouvelles dispositions de l'article 13 et cette sensibilisation doit commencer par le personnel de la compagnie parce que de nos entretiens et discussions, nous avons remarqué que beaucoup ignorent encore la teneur de ces nouvelles dispositions. La sensibilisation devrait aussi s'étendre aux différents partenaires de la compagnie, surtout les courtiers qui sont les premiers responsables de ces impayés, de même que les agents généraux, les clients et potentiels prospects. On ne devrait pas hésiter à appliquer les pénalités et sanctions aux intermédiaires indécents et aux assurés qui ne respecteraient pas leurs engagements.

Certifiée aux normes ISO 9001 version 2008, NSIA Assurances est dorénavant dans un système de management de la qualité qui la contraint à respecter scrupuleusement la réglementation en vigueur dans le secteur des assurances et elle devra mettre en place un processus qui lui permettra de mieux apprécier le respect de l'application des nouvelles dispositions.

Pour que NSIA Assurances puisse atteindre les objectifs visés par le législateur, elle doit mettre en place des processus ou des outils organisationnels (des tableaux de bords) qui aident à ne pas dévier de la trajectoire du législateur. Aussi, faudra-t-il mettre en place des procédures de recouvrement en bonne et due forme, en ce qui concerne les impayés de primes avant et après l'entrée en vigueur de l'article 13. Autrement, on tomberait sous les sanctions prévues à l'article 312 du Code CIMA.

Tableau n°24 : Dérogations Etat et ses démembrements

Services et organismes de l'Etat	Branches	Date d'émission	Primes émises depuis 6 mois et plus
Total			

Conformément à la circulaire *n°00003/CIMA/CRCRA/PDT/2011 du 22 juillet 2011* définissant l'Etat et ses démembrements comme étant les services et organismes assujettis au régime juridique de la Comptabilité Nationale; nous avons recherché la liste de tous les services et organismes concernés au Togo Cette liste devrait aussi permettre au Régulateur de mieux apprécier le respect de l'application des nouvelles dispositions.

En ce qui concerne les effets impayés, le tableau ci-dessous devrait permettre leur meilleur suivi.

Tableau n°25 : Suivi des effets impayés

Assurés	Branches	Date de réception	Date de mise en demeure	Impayés 8 jours après mise en demeure et plus
Total				

Tableau n°26 : Affaires en coassurance

Assurés	Branches	Apériteur	Date de perception de la prime	Date de reversement de la prime	Délai de reversement > à 15 jours	Pénalités
Total						

Toutes les affaires en coassurance doivent être suivies minutieusement à travers le tableau ci-dessus.

Tableau n°27 : Affaires apportées par les intermédiaires

Intermédiaires	Branches	Date de perception de la prime	Date de reversement de la prime	Délai de reversement prime > à 30 jours	Délai reversement commission >à 30 jours	pénalités
Total						

Il ressort de l'analyse des arriérés de primes de NSIA que l'essentiel incombe aux courtiers. Même après l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions de l'article 13, le problème persiste, ce qui dénote le non respect des nouvelles dispositions.

NSIA Assurances devrait ne pas passer sous silence ces pratiques et elle doit conformément à l'article 542 calculer les intérêts en cas de non reversement dans les délais prévus (30 jours) sur toutes les primes non reversées.

Paragraphe 2 : Propositions des procédures de recouvrement.

NSIA Assurances n'a pas trouvé nécessaire avec les nouvelles dispositions, de mettre à jour les procédures en matière de recouvrement des créances. Nous pensons qu'il est nécessaire de mettre en place des procédures pour les impayés avant et les impayés après le 1^{er} octobre 2011. Dans cette optique, nous avons suggéré deux types de procédures de recouvrement.

A- Propositions de procédures simplifiées de recouvrement en ce qui concerne les dérogations des nouvelles dispositions de l'article 13

Objectif :

Permettre à la société de recouvrer les arriérés de primes qu'elle a accordés aux assurés conformément aux dérogations prévues par les nouvelles dispositions de l'article 13 du code CIMA.

Périodicité :

Au besoin et conformément à l'engagement express signé par les assurés.

Champ d'application :

Cette procédure s'applique pour tous les arriérés de primes de l'Etat et ses démembrements et pour tous les impayés relatifs aux contrats dont les primes sont supérieures à 80 fois le SMIG annuel sauf les branches automobile, maladie et marchandises transportées.

Règles de gestion :

Les différents contrats dont les primes n'ont pas été payées doivent justifier à leur émission des autorisations de crédit validées par la direction générale.

« Toutefois, le souscripteur devra signer un engagement express à payer la prime du contrat avant l'expiration du délai prévu » article 13 al 5.

Comme garantie, l'assureur peut exiger une simple lettre d'engagement signée expressément par l'assuré ou un effet de commerce qui est un titre négociable constatant une créance d'un montant déterminé payable généralement à court terme ou immédiatement. Il peut s'agir des chèques certifiés, les billets à ordre, lettre de change.

Ces documents contiennent des renseignements nécessaires sur chaque catégorie de client afin de permettre au service recouvrement de faire correctement son travail :

Il convient de rappeler que pour les impayés sur les contrats hormis l'Etat et ses démembrements le délai maximum est de 60 jours.

L'assuré prend l'engagement de régler la prime selon un échéancier préétabli, l'assuré remplit une fiche de renseignements. Sur la base de ces informations, la compagnie enclenche la procédure de recouvrement en cas de non respect de l'échéancier convenu. Et surtout 15 jours avant le délai prévu par la loi (180 jours pour les contrats de l'Etat et 60 jours pour les autres dérogations) tout en prenant soin de préciser qu'à l'expiration de ce délai, le contrat sera résilié de plein droit.

1- Etapes de la procédure de recouvrement des arriérés de primes excédant 80 fois le SMIG annuel

Etape 1 :

Transmission par les chefs département affaires directes et courtage d'une copie des fiches d'autorisations de crédit, des fiches d'engagements express ainsi qu'une copie des polices, des bureaux directs et courtage au service recouvrement dans les **48 heures** suivant l'émission des contrats.

Dans le cas où des effets de commerce ont été pris en garantie ils devront également être transmis au service recouvrement.

Etape 2 :

Le service recouvrement s'assure que tous les contrats qui lui sont transmis ont bien fait l'objet d'autorisation de crédit en bonne et due forme. En cas de constatation d'anomalies, le dossier est retransmis au chef département courtage ou au chef département affaires directes selon le cas. Il s'agit d'un deuxième niveau de contrôle après celui déjà effectué en amont par la production.

Etape 3 :

Le service recouvrement transmet **dès réception** les effets de commerce pris en garantie à la trésorerie qui se chargera de les transmettre pour encaissement aux institutions bancaires.

Etape 4 :

Le service recouvrement envoie une correspondance dans les **10 jours** suivant l'émission du contrat pour rappeler au client l'échéancier de paiement et la résiliation de plein droit à l'expiration du délai de 60 jours.

Etape 5 :

Deux cas doivent être distingués :

- ***Lorsque le client a consenti à des échéances de paiement :*** le service recouvrement envoie une lettre de relance **15 jours** avant chaque échéance de paiement. Une dernière lettre de relance suivie d'appel téléphonique **10 jours** avant la date butoir de résiliation de plein droit du contrat.

- *Lorsque le débiteur n'a pas consenti à des échéances de paiement* : Le service recouvrement envoie une lettre de relance appuyée d'un appel téléphonique **10 jours** avant la date butoir de résiliation de plein droit du contrat.

Etape 6 :

Encaissement de la prime ou résiliation de plein droit du contrat après la date butoir c'est-à-dire 60 jours après la date d'émission.

Lorsqu'à la date butoir la prime du contrat a été encaissée partiellement, le service recouvrement retourne le dossier au service production (affaires directes ou courtiers) pour un ajustement de la période de couverture.

2- Etapes de la procédure de recouvrement des arriérés de primes pour l'Etat et ses démembrements

Pour les impayés sur les contrats de l'Etat et ses démembrements, le délai est de 180 jours (6 mois). Faute de garantie en ce qui concerne certaines structures de l'Etat, le suivi doit être plus rigoureux que pour les autres entreprises ayant pris des engagements express matérialisés par des effets de commerce.

Etape 1 :

Transmission par le chef département affaires directes et courtage d'une copie des fiches d'autorisation de crédit ainsi qu'une copie des polices des bureaux directs, au service recouvrement dans les **48 heures** suivant l'émission des contrats.

Etape 2 :

Le service recouvrement s'assure que tous les contrats qui lui sont transmis ont bien fait l'objet d'autorisation de crédit en bonne et due forme. En cas de constatation d'anomalies, le dossier est retransmis au chef département courtage ou au chef département affaires directes selon le cas. Il s'agit d'un deuxième niveau de contrôle après celui déjà effectué en amont par la production.

Etape3 :

Le service recouvrement envoie une correspondance dans les **10 jours** suivant l'émission du contrat pour rappeler au client l'échéancier de paiement et la résiliation de plein droit à l'expiration du délai de 180 jours.

Etape 4 :

Cette étape doit tenir compte des contingences propres aux structures étatiques notamment la lourdeur administrative dans le traitement des dossiers. Deux cas doivent être envisagés

Lorsque des échéances de paiement ont été consenties par l'Etat ou ses démembrements :

Vu la lourdeur des procédures administratives étatiques, on pourrait envoyer une lettre 15 jours après l'émission du contrat. Cette lettre doit rappeler les différentes dates d'échéances ainsi que les montants dus. Elle devra rappeler le paiement de la prime dans le délai sous peine de résiliation de plein droit à la date butoir.

Une première lettre de relance ou de rappel sera envoyée **2 mois** après l'émission du contrat pour rappeler les échéances expirées et celles à venir. On rappellera la date butoir de paiement sous peine de résiliation de plein droit.

Une deuxième lettre de relance ou de rappel sera envoyée **4 mois** après l'émission du contrat

Lorsque des échéances de paiement n'ont pas été consenties par l'Etat ou ses démembrements :

Envoyer une lettre **15 jours** après l'émission du contrat qui doit rappeler le délai de 180 jours ainsi que la date butoir de paiement sous peine de résiliation de plein droit à la date butoir.

Une première lettre de rappel sera envoyée **2 mois** après l'émission du contrat pour rappeler la date butoir de paiement sous peine de résiliation de plein droit.

Une deuxième lettre de rappel sera envoyée **4 mois** après l'émission du contrat pour rappeler la date butoir de paiement sous peine de résiliation de plein droit.

Etape 5 :

Six (6) mois après la date d'émission du contrat, il y a encaissement de la prime ou la compagnie procède à la résiliation de plein droit du contrat.

Lorsqu'à la date butoir la prime du contrat a été encaissée partiellement, le service recouvrement retourne le dossier au service production (affaires directes ou courtiers) pour un ajustement de la période de couverture.

B- Proposition d'une stratégie en vue d'améliorer le recouvrement du stock d'impayés antérieur à l'entrée en vigueur de l'article 13 du Code CIMA

Pour ne pas trop s'exposer à l'annulation du stock d'impayés avant l'entrée en vigueur de l'article 13 nouveau, la compagnie devrait utiliser une stratégie pour recouvrer le maximum de ces créances dans les brefs délais. Les procédures amiables entreprises par la société ne donnant toute leur efficacité, vu le stock d'impayés dont elle dispose à cette date, elle devra changer de stratégie en ce qui concerne le recouvrement de ses impayés sus-visés.

Pour agir efficacement en matière de recouvrement de ces créances, il serait donc souhaitable que l'entreprise dans un premier temps recense tous les débiteurs dont le recouvrement peut être envisagé par compensation. Ensuite elle devra mettre en œuvre une procédure judiciaire en vue d'accélérer leur recouvrement conformément à l'Acte uniforme OHADA portant organisation des procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution.

1- Recouvrement par voie de compensation

Cette technique consistera à recenser tous les débiteurs qui sont à la fois fournisseurs et clients à NSIA Assurances et envisager une compensation entre les créances.

2- Recouvrement par voie judiciaire

Dans le cas d'espèce nous recommandons :

Etape 1 :

L'envoi d'une lettre de rappel à tous les débiteurs concernés, leur enjoignant le paiement de leurs dettes dans un délai de 30 jours. Cette lettre devra aussi énoncer la volonté de la compagnie de passer à la phase contentieuse en l'absence de paiement de leur part.

Etape 2 :

Des communications téléphoniques avec tous les débiteurs 10 jours après l'envoi de la lettre pour s'assurer de la réception du courrier et leur faire un rappel avant la fin du délai de paiement. Ceci ne dispense pas, bien entendu, de prendre décharge de la lettre de rappel.

Etape 3 : Phase contentieuse

Lorsque les diverses tentatives de négociation s'avèreraient infructueuses, la compagnie d'assurances se trouverait obligée de s'en référer à la rigueur de la loi en matière de recouvrement de créances. Il s'agit de l'application des dispositions prévues par l'Acte uniforme OHADA portant organisation des procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution.

En effet, la société devra remettre les documents objet du contentieux à un huissier de justice qui envoie une sommation de payer au débiteur assortie d'un délai de 15 jours à 01 mois. La partie adverse a aussi la possibilité de se faire représenter par un avocat de son choix. Si au terme de ce délai la créance n'est pas recouvrée, l'huissier peut poursuivre lui-même la procédure judiciaire (s'il est mandaté par l'entreprise) ou confier le dossier à l'avocat conseil de la société, chargé de la défense de ses intérêts. Cette procédure peut se résumer en trois phases à savoir :

- D'abord, l'assureur assisté par un auxiliaire de justice adresse une requête au greffe de la juridiction compétente, et obtient une décision d'injonction de payer.
- Ensuite, une ordonnance est signifiée au débiteur dans les trois (03) mois qui suivent la décision, avec commandement de payer le montant de la

créance. Ce dernier dispose d'un délai de quinze (15) jours pour former opposition en l'absence de laquelle, l'ordonnance signifiée est revêtue d'une formule exécutoire par le Président du tribunal compétent.

- Enfin, intervient la phase d'exécution qui autorise un huissier de justice à appliquer les mesures légales pour récupérer la créance de la société. L'huissier peut pratiquer cependant la saisie conservatoire des comptes bancaires, qui consiste à rendre les fonds indisponibles sur le compte du débiteur ; la saisie-attribution des créances qui consiste à débiter le compte à concurrence du montant de la créance ; la saisie-vente des biens qui consiste en leur liquidation.

L'atteinte des objectifs sus-visés doit nécessairement passer par un suivi accru des compagnies d'assurances qui consiste en un contrôle permanent de la situation du compte du client par rapport aux dérogations accordées. Si ce dernier a établi un échéancier de règlements, l'assureur doit veiller à son respect strict, et rendre effectives les résiliations de plein droit ainsi que l'application des différentes pénalités aux différents acteurs. Cependant le plus grand rôle, vu les difficultés du marché serait celui du Régulateur.

Section 2 : Rôle du Régulateur dans l'application des nouvelles dispositions de l'article 13

Après l'étude de l'application de l'article 13 nouveau au sein de NSIA Assurances, nous avons pu constater que le législateur a un grand rôle à jouer pour l'atteinte des objectifs susvisés.

En effet, il y a une prise de conscience sur les différents avantages des nouvelles dispositions et aussi la volonté d'appliquer les nouvelles dispositions. Cependant, la concurrence déloyale qui existe sur le marché togolais pousse les compagnies à prendre des libertés avec la réforme. Le constat amer que nous avons pu faire est que les mauvaises pratiques subsistent et le redressement de la situation ne peut passer que par des contrôles stricts du régulateur avec application effective des sanctions prévues à cet effet.

L'atteinte des objectifs visés par le législateur doit nécessairement passer par l'organisation d'une concurrence saine en renforçant des contrôles effectués par l'autorité de tutelle que sont les Directions Nationales des Assurances (DNA) qui, devraient pouvoir

sanctionner les pratiques de concurrence déloyale entraînant le non respect des dispositions de l'article 13 nouveau.

Dans cette optique nous proposons :

*** Des contrôles semestriels des compagnies d'assurances par les DNA**

Le contrôle de l'application des dispositions de l'article 13 nouveau par les relais de la CRCA que sont les Directions Nationales des Assurances de chaque Etat membre, au moins deux fois par an : un premier contrôle en juin et un second en décembre avec la mise en œuvre des sanctions prévues par le législateur pour contraindre les sociétés à respecter rigoureusement les nouvelles dispositions de l'article 13 du Code CIMA.

*** Le renforcement des contrôles des courtiers**

Le marché togolais comme nous l'avons déjà évoqué compte 19 courtiers. Trois d'entre eux (Gras Savoye, GCA, ACA), sont à l'origine de l'essentiel du stock d'arriérés du marché togolais. Vu l'importance du chiffre d'affaire de courtage (70 % du CA total du marché)¹² dans le chiffre d'affaire global du marché, les compagnies semblent impuissantes par peur de perdre des affaires. L'assainissement de ce secteur incombe donc principalement aux Directions Nationales des Assurances qui doivent renforcer le contrôle sur la rétention de primes par les courtiers, dans le cadre du nouvel article 13 du code CIMA, et en faisant appliquer les sanctions, y compris le retrait d'agrément aux courtiers indécents

*** Le contrôle des agents généraux et des apporteurs d'affaires**

Les agents manquent globalement de formation, le contrôle exercé par les compagnies sur eux est souvent insuffisant, parfois défaillant.

Cela est encore plus vrai pour les multiples petits apporteurs entretenus par les compagnies. Ces apporteurs sont toutefois essentiels au développement de la pénétration, par les assurances, des secteurs informels et des populations de l'intérieur du pays, puisque le développement d'un réseau de bureaux directs est difficilement supportable en termes de coût pour la taille du marché.

Il est indispensable d'assainir ce secteur par des contrôles et audit de ces agents généraux, de leur mandat, du respect des obligations du code CIMA.

¹² Rapport du marché togolais des Assurances 2010

La création d'un statut pour les apporteurs, d'une obligation de déclaration par les compagnies et de procédures spécifiques pour les opérations réalisées par les intermédiaires non professionnels, pour éviter les fraudes au détriment des assurés.

L'exigence d'un rapport annuel à rédiger par les compagnies, sur le contrôle de l'activité de ces apporteurs, ainsi que la surveillance ou le contrôle des comptes des intermédiaires par la société car c'est elle qui assure in fine les risques. L'intervention de l'Etat est aussi indispensable car il doit veiller au respect de la réglementation en vigueur, et appliquer les sanctions appropriées si besoin est.

*** La révision de l'état des Engagements Réglementés (C4)**

Conformément aux nouvelles dispositions, la CRCA devrait réviser l'état C4.

En effet, les arriérés de primes datant de moins de 6 mois et relatifs à l'Etat et ses démembrements devraient être représentés à 100 % ; aussi les arriérés de primes inférieurs à 60 jours à la clôture de l'exercice et afférents aux contrats dont la prime est supérieure à 33 600 000 francs CFA avec preuve de garantie de paiement des débiteurs, devraient être considérés à 100 % en représentation des engagements règlementés. Le tableau ci-dessous nous donne un aperçu de ce que pourrait être l'état C4 nouveau

Tableau n° 28 : Aperçu de l'état C4 nouveau

Société : Pays : Monnaie : Franc CFA				
Exercice :				
ETAT C4 - ENGAGEMENTS REGLEMENTES ET LEUR COUVERTURE - DOMMAGE				
Provisions pour risques en cours..... Provisions pour sinistres à payer..... Provisions mathématiques..... Autres provisions techniques..... Autres engagements réglementés..... TOTAL DES ENGAGEMENTS REGLEMENTES.....				
II - ACTIFS REPRESENTATIFS	N° article	Prix d'achat ou de revient	Valeur de réalisation	valeur de couverture
- Obligations et autres valeurs d'Etat	art 335.1 1-a)			
- Obligations des organismes internationaux	art 335.1 1-b)			
- Obligations des institutions financières	art 335.1 1-c)			
- Autres obligations	art 335.1 2-a)			
- Actions cotées	art 335.1 2-b)			
- Action des entreprises d'assurance	art 335.1 2-c)			
- Actions et obligations des sociétés commerciales	art 335.1 2-d)			
- Actions des sociétés d'investissement	art 335.1 2-e)			
- Droits réels immobiliers	art 335.1 3			
- Prêts garantis	art 335.1 4			
- Prêts hypothécaires	art 335.1 5-a)			
- Autres prêts	art 335.1 5-b)			
- Dépôts en banque	art 335.1 6			
Sous - total 1 - Ensemble des valeurs mobilières et immobilières assimilées				
- Avances sur contrat des sociétés vie	art 335.2	xxxx	xxxx	
- Recours admis (règlement n° 0001/PCMA/CE/SG/CIMA/2003)		xxxx	xxxx	
- Primes ou cotis. de moins de trois mois des sociétés vie	art 335.2	xxxx	xxxx	
- Primes ou cotis. de moins de moins de six mois (Etat et ses démembrements)	(art 335.3 nouveau)	xxxx	xxxx	
- Primes ou cotis. de moins deux mois pour les contrats dont les primes > à 80 fois le SMIG annuel (sauf automobile, maladie, facultés)	(art 335.3 nouveau)	xxxx	xxxx	
- Créances sur les réassureurs garanties par nantissement	art 335.5	xxxx	xxxx	
- Autres créances sur les réassureurs pour la branche transport	art 335.5	xxxx	xxxx	
- Créances sur les cédants	art 335.6	xxxx	xxxx	
Sous - total 2 - Ensemble des autres actifs admis en représentation		xxxx	xxxx	
Total des actifs admis en représentation		xxxx	xxxx	

Par ailleurs, la CRCA devrait par une circulaire, fixer une date butoir pour la mise à jour de tous les documents destinés au public surtout les conditions générales des différents contrats. Elle devrait aussi effectuer des contrôles sporadiques de l'application des nouvelles dispositions de l'article 13 du code CIMA.

CONCLUSION

Résoudre définitivement le problème d'arriérés de primes, restaurer la crédibilité des acteurs dans le domaine des assurances afin de garantir une meilleure protection des assurés et bénéficiaires des contrats d'assurances, tels sont entre autres les objectifs visés par le législateur CIMA en procédant à la refonte de l'article 13 du Code CIMA entrée en vigueur le 01 octobre 2011.

Pour bien appliquer une loi, il faut comprendre ses motifs. C'est le fondement essentiel de notre démarche qui, a consisté dans un premier temps à rappeler les raisons profondes qui ont obligé le législateur CIMA à modifier les dispositions de l'article 13. Nous avons ensuite mis en exergue les différentes modifications survenues avant de finir par une interprétation téléologique des nouvelles dispositions de l'article 13.

Dans la deuxième partie de notre étude, un diagnostic du marché à travers l'organisation mise en place à NSIA Assurances et les résultats obtenus 9 mois après l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions relatives à l'article 13 du Code CIMA nous ont permis d'une part, d'évaluer les améliorations induites telles la croissance du chiffre d'affaires sur la période considérée et le niveau d'encaissement des primes émises. D'autre part, nous avons relevé des difficultés qui sont entre autres : la présence d'un stock d'arriérés de primes assez important après l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions. Il coule de source que la majeure partie de ces difficultés est due à une organisation à parfaire et à la concurrence malsaine qui règne sur le marché togolais des assurances. Aussi avons-nous relevé des difficultés dans le recouvrement des créances par NSIA Assurances, ce qui oblige la société à procéder à d'importantes annulations de primes diminuant ainsi son chiffre d'affaires.

Au regard de ces insuffisances, nous avons proposé des tableaux de bord par rapport aux différentes dérogations pour permettre un meilleur suivi des nouvelles dispositions.

Nous avons trouvé nécessaire de mettre en place des procédures de recouvrement des créances pour le stock d'impayés avant l'entrée en vigueur de l'article 13 nouveau et celles relatives aux nouvelles dispositions en ce qui concerne les dérogations prévues.

Par ailleurs, nous nous sommes rendues à l'évidence que l'atteinte des objectifs visés par le législateur doit forcément passer par le renforcement des contrôles avec l'application des sanctions aux acteurs indécents. Dans cette optique, nous avons suggéré

l'instauration d'un contrôle régulier des opérations effectuées par les intermédiaires d'une part et les compagnies d'assurances d'autre part en ce qui concerne le respect des nouvelles dispositions de l'article 13 et le respect des délais de règlement des sinistres.

Enfin, pour ne pas pénaliser les compagnies d'assurances, pour ce qui est des dérogations prévues, la CRCA devrait revoir la confection de l'état C4 en considérant tous les arriérés de primes conformes aux dérogations prévues dans la comptabilisation des actifs représentatifs des engagements réglementés tout en révisant l'article 335-3 relatif aux arriérés de primes dans la représentation des engagements réglementés.

Cependant, il convient de reconnaître que l'analyse de l'impact n'a pas dégagé des résultats très significatifs à cause de la courte durée qui sépare notre étude de l'entrée en vigueur de l'article 13. Aussi certaines difficultés relevées peuvent ne pas être réelles. Toutefois, l'intérêt de cette étude est d'évaluer la bonne application des nouvelles dispositions par les entreprises d'assurances de la zone CIMA en général et par la société NSIA Assurances en particulier afin de permettre l'atteinte des objectifs visés par le législateur CIMA.

Par ailleurs, le problème qui se pose à présent est la gestion de cette liquidité. Une chose est d'encaisser les primes et une autre est de savoir les mettre à profit.

BIBLIOGRAPHIE

I- OUVRAGE

YEATMAN Jérôme « *Manuel International de l'Assurance* » 2^e édition : ECONOMICA, 2005.

II- TEXTES LEGISLATIFS ET REGLEMENTAIRES

- 1- Acte Uniforme OHADA portant organisation des procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution » ; 2002.
- 2- Circulaire n°00003/CIMA/CRCRA/PDT/2011 du 22 juillet 2011 ;
- 3- Code des Assurances des Etats Membres de la CIMA » Ed. 2009 ; 500 pages ;
- 4- Règlement n°0001/CIMA/PCMA/PCE/2011, modifiant et complétant les dispositions du code des assurances des Etats Membres de la CIMA relatif à la souscription et au paiement de la prime ;
- 5- Règlement n°0004/CIMA/PCMA/PCE/2012 modifiant et complétant les dispositions du Code des Assurances relatives au régime juridique des sanctions et au régime financier.

III- REVUES, ARTICLES ET SEMINAIRES

- 1- Article « Pour le crédit, revenez demain » de José Kwassi. SYMENOUEH, Directeur Général de NSIA Assurances dans l'Assureur Africain n°83 ;
- 2- Rapport d'activité du marché togolais des assurances 2010 ;
- 3- Rapports des contrôles de l'article 13 nouveau par la Brigade de contrôle de la Direction des Assurances du Togo, juin 2012 ;

IV- MEMOIRES

- 1- M. SIMTAGNA K PROSPER, Institut International des Assurances (IIA), promotion 2008-2010 « La problématique d'arriérés de primes sur une compagnie IARD : cas de GTAC2A-IARD » ;
- 2- BIKAI - NYUNAI BENJAMIN, « Le recouvrement des impayés, modes, procédures et approches de solutions : Cas de CHANAS ASSURANCES S.A » Institut International des Assurances (IIA), promotion 2008-2010.
- 3- M. ADOU Constant Saturnin ; 17^{ème} promotion, Institut International des Assurances, 2004-2006 « Impayés et recouvrement des arriérés de primes : quelles stratégies pour une compagnie IARD de la zone CIMA : cas de la Compagnie Nationale d'Assurance ».

V- COURS

- 1- ABOUO Bernard, « cours de comptabilité des sociétés d'assurance », IIA DESSA 20^{ème} promotion.
- 2- KANDGI Mandaw, « Cours de contrôle sur pièce et sur place », IIA DESS-A 20^{ème} promotion.
- 3- MAIGA Issa Mahamadou : « Cours de contrôle de gestion », IIA DESSA 20^{ème} promotion

VI- WEB GRAPHIE

- 1- www.cima-afrique.org
- 2- www.fanaf.org
- 3- www.iiayounde.com
- 4- www.google.com

ANNEXES

1. Avis d'échéance mise à jour
2. Fiche d'engagement au paiement de primes en cas de vente à crédit
3. Lettre de relance adressée à un courtier de la place
4. Liste des services et organismes de l'Etat togolais émargeant sur le budget général

ANNEXE 1 : AVIS D'ECHEANCE MISE A JOUR

Nom et Prénoms :

Adresse:

Point de vente :

AVIS D'ECHEANCE

Avis de renouvellement
Police :

Cher (e) Client (e)

Nous avons l'honneur de vous rappeler que votre police d'assurance **AUTRES DOMMAGES AUX BIENS**, souscrite auprès de votre compagnie d'assurances NSIA Togo, arrive à échéance le **29/04/2012**.

La prise d'effet du contrat étant subordonnée au paiement de la prime, nous vous communiquons la prime de renouvellement sur la base des mêmes conditions d'assurance pour la nouvelle période allant du **29/04/2012** au **28/04/2013** la somme de **Prime (montant en chiffre) F CFA (montant en lettre)** ci-après décomptée :

Prime nette :		FCFA
Accessoires :		FCFA
Taxe :		FCFA
Prime totale :		FCFA

Conformément aux dispositions de l'article 13 du code des assurances CIMA qui subordonne la prise d'effet du contrat au paiement de la prime nous vous prions de nous faire parvenir par tous moyens à votre convenance la somme sus rappelée.

A défaut de paiement de la prime le contrat est résilié de plein droit à l'échéance de la période d'assurance en cours soit le **29/04/2012** à minuit.

Au cas où il y aurait des changements, nous serions heureux de vous accueillir le plus tôt possible, vous-même ou votre intermédiaire, à votre agence habituelle, afin de nous préciser toutes les modifications intervenues dans les informations qui ont servi de base de calcul de la prime à savoir et à titre non limitatif : l'augmentation ou la diminution des capitaux sur bâtiments et ou contenu, l'effectif des employés, le chiffre d'affaires entre autres...

Dans l'attente de vous revoir bientôt, veuillez agréer, Cher (e) Client (e) l'expression de nos sentiments les plus dévoués.

Lomé le, **8 août 2012**

La Compagnie

(Signature autorisée)

ANNEXE 2 : FICHE D'ENGAGEMENT AU PAIEMENT DE PRIMES EN CAS DE VENTE A CREDIT

ENGAGEMENT DE PAIEMENT*

Je soussigné(e), *Souscripteur-* domicilié(e) à *Lomé, Adresse---*, reconnais devoir à *Compagnie d'assurance-----*, domiciliée à *Adresse de la Compagnie-*, la somme de -----
----- (en chiffre et en lettre) FCFA, représentant la prime de la police d'assurance -
Branche----- numéro ----- souscrite pour la période ----- au -----
-----.

Je m'engage à lui rembourser cette somme, au plus tard le -----.

Ou

Je m'engage à lui rembourser cette somme en 02 tranches soit :

- un versement de ----- F CFA le ----- ;
- un versement de ----- F CFA le ----- ;

En outre, je reconnais qu'à défaut de paiement de la prime dans le délai convenu, le contrat est résilié de plein droit. La portion de prime courue reste acquise à -----, sans préjudice des éventuels frais de poursuite et de recouvrement.

Fait à Lomé, le -----.

* En application des dispositions de l'article 13 du code des assurances le délai maximum de paiement ne peut excéder soixante jours à compter de la date de prise d'effet ou de renouvellement du contrat et ne concerne que les branches autres que automobiles, marine et marchandises transportées et dont la prime du contrat est supérieur quatre-vingt fois le SMIC annuel en vigueur au Togo, soit un montant de 20 880 000 F CFA.

ANNEXE 3 : LETTRE DE RELANCE ADRESSEE A UN COURTIER DE LA PLACE

NSIA Togo
Le vrai visage de l'assurance.

Monsieur Le Directeur Général
GRAS SAVOYE TOGO
Lomé - TOGO

Ref: NSIAT/DAF/KA/HK/183/2012

Lomé, le 21 mars 2012

Objet : Conc. Primes Impayées

Monsieur le Directeur Général,

Nous vous faisons tenir ci-joint le détail de votre compte dans nos livres pour la période du 01 octobre 2011 au 29 février 2012, qui sauf erreur ou omission de notre part, laisse apparaître un solde de **FCFA 388 880 045 (Trois Cent Quatre Vingt Huit Millions Huit Cent Quatre Vingt Mille Quarante Cinq Francs)** en notre faveur, soit

- 10 951 003 FCFA pour la période du 01 octobre au 31 décembre 2011
- 377 929 042 FCFA pour la période du 01 janvier au 29 février 2012

Compte tenu des nouvelles dispositions légales relatives à l'encaissement des primes, nous vous remercions des mesures que vous prendrez en vue de nous transmettre par tout moyen à votre convenance le chèque correspondant et au plus tard le 26 mars 2012.

Dans cette attente,

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Directeur Général, nos salutations distinguées.


Koffi AGBONEGBAN
Directeur Administratif et Financier




José K. SYMENOUE
Administrateur Directeur Général

P.J. : Etat des créances.

ANNEXE 4 : LISTE DES SERVICES ET ORGANISMES DE L'ETAT TOGOLAIS EMARGEANT SUR LE BUDGET GENERAL

Liste des services et organismes publics émargeant sur le Budget Général de l'Etat togolais

Assemblée Nationale - Cabinet - Parlement
Présidence de la République - Cabinet - Commission Nationale de Lutte contre la Prolifération et la Circulation des Armes Légères - Secrétariat Général de la Présidence - Secrétariat Permanent du Conseil National de Lutte contre le Sida et les IST - Cabinet du Ministre d'Etat à la Présidence de la République - Grande Chancellerie de l'Ordre National - Inspection Général d'Etat - Haut Commissariat aux Réfugiés et l'Action Humanitaire (HCRAH)
Premier Ministère - Cabinet - Secrétariat Général du Gouvernement
Cour Constitutionnelle
Cour suprême
Médiature
Cour des Comptes
Conseil Economique et Social
Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication
Ministère du Développement à la Base, de l'Artisanat, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes - Cabinet - Direction du Développement Communautaire - Direction Nationale de la Jeunesse - Direction de l'Artisanat - Conseil National de la Jeunesse - Maisons des jeunes à Lomé - Maison des jeunes à Kara - Volontariat des jeunes - Fonds National pour la Promotion des Activités Economiques des Jeunes - Chambres Régionales des Métiers

Ministère de la Défense Nationale et des Anciens Combattants

- Cabinet
- Secrétariat Général
- Etat-Major des Forces Armées Togolaises
- Etat-Major Armée de Terre
- Anciens Combattants et Anciens Militaires
- Etat-major de l'armée de l'air
- Etat -Major de la Marine
- Direction Centrale des Services de Santé des Armées
- Centre d'Opération Inter Armées
- Services des Garnisons
- Ecole de service de Santé de Lomé
- Ecoles de formation (des Sous -Officiers des FAT, des Officiers des FAT)
- Collège Militaire Eyadéma
- Direction Centrale des Services de Santé des Armées

Ministère de l'Administration Territoriale, de Décentralisation et Collectivités Locales

- Cabinet
- Secrétariat Administratif Permanent de la CENI
- Union des Communes du Togo
- Comité de délimitation des frontières
- Réformes Politiques et institutionnelles
- Fonds d'appui aux Collectivités Territoriale
- Secrétariat Général
- Commission Vérité Justice et réconciliation
- Cadre permanent de dialogue et de concertation
- Direction des affaires communes
- Direction des Cultes
- Directions des Etablissements Hôteliers et des Bars
- Direction de l'Administration Territoriale et des Frontières
- Direction des affaires Electorales
- Direction des Libertés Publiques et des Affaires Politiques
- Directions des Archives et du Dépôt Légal
- Direction de la Décentralisation et des Collectivités Locales
- Préfectures (Zio, Vo, Yoto, Avé, Ogou, Kloto, Haho, Wawa, Amou, Danyi, Agou, Moyen-Mono, l'Est- Mono, Kpélé-Akata, Akebou, Tchaoudjo, Sotouboua, Tchamba, Blitta, Kozah, Bassar, Assoli Dankpen, Binah, Doufelgou, Kéran, Tone, Oti, Kpendjal, Tandjoaré, Cinkassé, Anié, Golfe, Lacs, Bas-Mono)
- Sous-préfecture de la plaine de MO
- Appui au processus de la décentralisation au Togo (Projet APRODECT)

Ministère de la Justice et des Relations avec les Institutions

- Cabinet
- Commission Nationale pour l'OHADA
- Secrétariat Général
- Inspection Générale des Services Judiciaires
- Unité d'Etude et de Modernisation de la Justice
- Direction de l'Administration Pénitentiaire et de la Réinsertion
- Tribunaux de première Instance de première Classe
- Tribunaux de première Instance de Deuxième Classe
- Tribunaux de première Instance de Troisième Classe
- Direction des Affaires Communes
- Tribunal du travail
- Tribunal pour enfant
- Direction de La Nationalité et des Sceau
- Direction des Affaires Civiles, Sociales et Commerciales
- Direction des Affaires Pénales et des Grâces
- Direction du Contentieux Administratif
- Direction de l'Accès au droit et à la Justice

- Direction de la Gestion et Formation du Personnel Judiciaire
- Direction des Relations avec les Institutions de la République
- Corps du personnel de surveillance de l'Administration Pénitentiaire
- Cours d'Appel (Lomé, Kara)
- Centre de formation des Profession de justice

Conseil Supérieur de la Magistrature

Ministère de Sécurité et de la Protection Civile

- Cabinet
- Comité National d'anti drogue
- Agence Nationale de Renseignements
- Direction Générale de la police Nationale
- Direction Générale de la Documentation Nationale
- Ecole Nationale de Police
- Inspection Générale des Services de Sécurité
- Direction de la Sécurité Civile
- Direction de la Protection Civile : Corps des Sapeurs Pompiers
- Corps des gardiens de préfectures
- Laboratoire national de la police scientifique
- Direction des affaires communes
- Direction des Etudes et Statistiques
- Office Centrale de la Répression du Trafic Illicite
- Directions Centrales (de la Surveillance du Territoire, de la police Judicaire, des Renseignements Généraux et de la Sécurité Publique)

Ministère de l'Enseignement Primaire Secondaire et de l'Alphabétisation

- Cabinet
- Comité de Langues Nationales
- Enseignement Confessionnel Primaire
- Enseignement des 2^è & 3^è degrés (Confessionnel)
- Secrétariat Général
- Direction des Affaires Financières
- Direction des Ressources Humaines
- Centre de la Documentation Pédagogique et des Technologies de l'information pour l'Education
- Direction des Examens et Concours
- Direction de la Formation Permanente, de l'Action et de la recherche Pédagogique
- Direction des Enseignements Préscolaire et Primaire
- Direction de l'Enseignement Secondaire et de l'Orientation
- Direction Prospective de la Planification, de l'Education et de l'Evaluation
- Conseil National des Enseignements Préscolaires
- Inspection Générale de l'Education
- Direction de l'Education et de l'Alphabétisation
- Centre National de la Documentation Pédagogique et des Technologies de la Communication
- Centre National d'Information et d'Orientation Scolaires et Professionnelles
- Directions Régionales de l'Education (Golfe- Lomé Commune, Région Maritime, Région Plateaux Centrale, Kara, Savanes)
- ENIJE (Kpalimé, Notsé)
- IEPP-Maritime (Zio-nord, Zio-sud, Yoto, Vo-Nord, Vo-Sud, Lacs-Ouest, Afagnan, Avé)
- IJE (Maritime, Plateau, Centrale, Kara, Savanes, Golfe)
- IES-PC Maritime (Tsévié, Aného, Kara, Kara-Bassar, Savanes- Dapaong ; Golfe)
- IRES-DC Maritime-Tsévié, Savanes, Golfe)
- IEPP Plateau (Ogou-Nord, Ogou-Sud, Wawa, Est Mono, Akébou, Amou Nord, Amou-Sud, Danyi, Akata, Kloto-Est, Kloto-Ouest, Agou, Haho, Moyen-Mono)
- IES-PC Plateau (Atakpamé, Kpalimé, Notsé, Badou)
- IRES-DC Plateau (Atakpamé, Centrale-Sokodé, Kara)
- IEPP Centrale (Tchaoudjo-Nord, Tchaoudjo-sud, Tchamba, Sotouboua-Nord, Sotouboua Sud, Biltta)
- IESPC Centrale-(Sokodé, Sotouboua)
- IEPP Kara (Nord, Sud, Doufelgou, Binah, Kéran, Assoli, Bassar, Danpken)
- IEPP Savanes (Tone, Cinkassé, Kpendjal, Tandjoaré, Oti)

- IEPP Golfe (Lomé-Université, Lomé-Port, Lomé-Ouest, Lomé-Aéroport, Lomé-Agoè)
- Projet BID-Education
- Projet EPTT (Contrepartie Education pour tous au Togo)
- Projet PERI
- Projet SELT-AES

Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle

- Cabinet
- Secrétariat Permanent du Conseil Supérieur de l'Enseignement Technique, et de la Formation Professionnelle
- Centre National de Perfectionnement Professionnel
- Conseil Supérieur de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle
- Secrétariat Général
- Direction des Affaires Communes
- Direction des Examens et Concours et Certification
- Direction des Statistiques, de la Recherche et de la planification
- Office du BTS
- Direction de la Pédagogie et des Programmes
- Direction de la Formation Professionnelle et de l'Apprentissage
- Direction de l'Enseignement Technique Supérieur
- Direction de l'Enseignement Secondaire Technique

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche

- Cabinet
- Université (Lomé, Kara)
- Village du Bénin
- Ecole Normale Supérieure d'Atakpamé
- Chancellerie des Universités du Togo
- Université de Kara (UK)
- Institut National de la Recherche Scientifique
- Secrétariat général
- Direction de l'Enseignement Supérieur
- Direction de la Recherche Scientifique
- Direction des Bourses et Stages
- Direction des Affaires Communes
- Direction de la Bibliothèque Nationale
- Office du Baccalauréat
- Commission Nationale de Reconnaissance et d'Homologation
- Commission Nationale pour l'UNESCO

Ministère de la Santé

- Cabinet
- Centre de formation en Santé Publique de l'OMS
- Centre National de Transfusion Sanguine (CNTS)
- Institut National d'hygiène (INH)
- Programme National de Lutte contre le SIDA (PNLS)
- Croix Rouge Togolaise
- CHU (Tokoin, Campus)
- Centre d'Hémodialyse (CHU TOKOIN)
- CHR(Lomé- Commune, Tsévié, Atakpamé, Dapaong)
- Hôpital Psychiatrique d'Aného, Kpalimé, Sokodé)
- CHP (Aného, Kpalimé, Tomdè Kara)
- Direction Générale de la Santé
- Direction des Soins de Santé Primaires
- Directions des Etablissements des soins
- Direction de la Pharmacie, des Laboratoires et Equipements Techniques
- Direction de la Planification et de la Formation
- Direction des Affaires Communes
- ENAM (Lomé, Kara)
- ENSF (Kara, Sokodé)

- Direction de l'Administration et des Ressources Humaines
- Direction Régionale de la Santé (Maritime, Lomé-Commune, Plateaux, Centrale, Kara, Savanes)
- Programme de lutte contre la Drépanocytose
- District Sanitaire(n°1, n°2 , n°3, n°4, n° 5, de Yoto, Bas-Mono, Zio, Vo, Agou, Amou-Oblo, Danyi, Est Mono, Haho, Kloto, Ogou, Bassar, Cinkassé, Assoli, Oti, Kpendjal, Tôve, Lacs, Adéta, Kougnohou, Tchaoudjo, Blitta, Tchamba, Sotouboua, Kozah Kéran, Dankpen, Doufelgou, Binah Anié,)
- DPS (Moyen Mono, Wawa)
- Centre National de Transfusion Sanguine (CNTS- Sokodé)
- Hôpital pour l'enfance de Dapaong
- Hôpital St Jean d'Afagnan

Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative

- Cabinet
- Ecole National d'Administration
- Comité National de Coordination de la réforme de l'Administration Publique et CTRAP
- Secrétariat Général
- Direction Générale de la fonction Publique
- Direction de la Gestion Informatique du Personnel et de l'Emploi
- Conseil Supérieur de la Fonction Publique
- Direction Régionale de la Fonction Publique Régions (Maritime, Plateaux, Centrale, Kara, Savanes)
- Bourse et stages

Ministère de la Communication

- Cabinet
- EDITOGO
- Direction Générale de la Communication
- Direction de la Télévision
- Direction de Radio Lomé, Kara
- Direction de l'Agence Togolaise de Presse
- Centre de formation et de Recyclage en Communication
- Centre National de Production Audiovisuelle
- Direction Nationale des Radios Rurales
- Direction des Affaires Communes
- Programme Satellitaire et numérisation de la TVT

Ministère des Sports et Loisirs

- Cabinet
- Institut National de la Jeunesse et des Sports
- Comité National Olympique Togolais
- Fédérations Sportives engagées dans les compétitions internationales
- Secrétariat Général
- Direction de l'Education Physique
- Direction des Sports Scolaires et Universitaires
- Direction Nationale des Loisirs
- Direction des Ressources Humaines
- Direction des Infrastructure et Equipement Sportifs Soci- Educatifs et Loisirs
- Direction National des Sports
- Direction des Etudes, de la Recherche et de la Planification
- Institut National de la Jeunesse et des Sports
- Direction Régionales des sports et des Loisirs
- Inspections Préfectorales des Sports et des Loisirs

Ministère de l'Action Sociale et Solidarité Nationale

- Cabinet
- Centre d'Observation et de Réinsertion Sociale des Jeunes en difficultés
- Agence de Solidarité Nationale
- Ecole Nationale de Formation Sociale
- Pouponnière de Tokoin
- Orphelinat et centres de rééducation
- Fédération Togolaise des Handicapés

- Comité d'adoption des enfants du Togo
- Foyer Avenir de Kamina (Direction régionale des Plateaux)
- Centre de formation et de réinsertion Socio-professionnelle des personnes Handicapés
- Centre Permanent pour les sinistrés de Logopé
- Centre psycho-médico-social (ENVOL)
- Secrétariat Général
- Direction Générale du Développement Social
- Direction Générale de la Protection de l'Enfance!
- Direction des Personnes du 3^{ème} Age
- Direction des Personnes Handicapées
- Direction de la Prévention des Situations de Vulnérabilité
- Direction de l'Assistance à l'Enfant en difficulté
- La Coordination Nationale d'Assistance aux réfugiés
- Direction des Affaires Communes
- Direction de la Coordination et de la Gestion des Catastrophes
- Direction des Affaires Sociales (Lomé, Maritime, Plateaux, Centrale, Kara, Savannes)
- Préfectures (Akebou, Anié, Kpélé-Akata, Cinkassé, Bas-Mono, Golfe, Zio, Lacs, Vo, Yoto, Avé, Ogou, Kloto, Haho, Moyen Mono, Wawa, Est-Mono, Amou, Agou, Danyi, Blitta, Sotouboua, Tchaoudjo, Tchamba, Kozah, Kéran, Assoli, Dankpen, Binah, Bassar, Doufelgou, Tone, Oti, Kpendjal, Tandjoaré)
- OASIS, Terre des hommes : Centre d'accueil des enfants égarés et mal traités

Ministère du Travail de l'Emploi et de la Sécurité Sociale

- Cabinet
- Centres d'Education Ouvrière (Lomé, Kara, Dapaong)
- Conseil National de Dialogue Social
- Agence Nationale pour l'Emploi
- Appui à l'Insertion au Développement de l'Embauche (AIDE)
- Direction Générale du Travail et des Lois Sociales
- Direction des Relations Professionnelles et de la Sécurité Sociale
- Direction des Etudes, de la Recherche et des Statistiques
- Direction de la Santé et de la Sécurité au Travail
- Direction des Normes
- Inspection du Travail et des Lois Sociales
- Direction de la Prévoyance Sociale
- Direction Nationale pour l'Emploi et la Formation
- Conseil National du Travail
- Directions Régionales du Travail et des lois Sociales (Maritime, Plateaux, Centrale, Kara, Savanes)
- Inspection Préfectorale du Travail (Lacs, Yoto, Kloto, Haho, Sotouboua, Tchamba, Bassar, Doufelgou, Kéran, Oti)

Ministère de l'Urbanisme et Habitat

- Cabinet
- Secrétariat Général
- Direction Générale de l'Urbanisme et de l'Habitat
- Direction Générale de la Cartographie et du Cadastre
- Direction Générale des Infrastructures et Equipements Urbains
- CITAFRIC
- Projet d'Aménagement Urbain du Togo (PAUT)
- Projet d'Urgence de Réhabilitation d'infrastructures et des Services électriques (PURISE)
- Projet PAZOL extension

Ministère des Arts et de la Culture

- Cabinet
- Centre de Lecture et d'Animation Culturelle
- Centre de Lecture et d'Animation Culturelle
- Bureau Togolais des Droits d'Auteurs
- Centre Régional d'Action Culturelle (CRAC)
- Secrétariat Général
- Direction du Livre
- Direction de la Cinématographie

- Direction de la Promotion Artistique et Culturelle
- Direction du Patrimoine Culturel
- Direction des Affaires Communes
- Directions Régionales de la Culture (Lomé- commune, Maritime, Plateaux, Centrale, Kara, Savanes)

Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche

- Cabinet
- Institut de Conseil et d'Appui Technique (ICAT)
- Comité National pour la Campagne mondiale de lutte pour l'alimentation
- Office National des Abattoirs Frigorifiques (ONAF)
- Institut Togolais de Recherche Agronomique (ITRA)
- Installation des Jeunes Agriculteurs
- Centrale d'Approvisionnement et de Gestion des Intrants Agricoles (CAGIA)
- Institut National de Formation Agricole (INFA-TOVE)
- Réseau des Chambres Régionales d'Agriculture
- Agence Nationale de Sécurité Alimentaire du Togo (ANSAT)
- Secrétariat général
- Direction des Semences
- Direction des Pêches et de l'Aquaculture
- Direction de la Protection des Végétaux
- Direction des Ressources Humaines
- Direction de l'Agriculture
- Direction de l'Élevage
- Direction des Statistiques Agricoles, de l'Information et de la Documentation
- Direction de la Planification et Coopération Agricole
- Direction de l'Administration et des Finances
- Directions Régionales Agriculture, Elevage et Pêche (Maritime, Plateaux, Centrale, Kara, Savanes)
- PSSA (Programme Spécial de sécurité alimentaire coopération-sud*)
- Projet d'appui au secteur Agricole (PASA)
- Projet d'Appui au développement Agricole du Togo (PADAT)
- Projet d'Amélioration de la Productivité Agricole en Afrique de l'Ouest (PAPAAO/ WAAPP-IC)

Ministère de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Hydraulique Villageoise

- Cabinet
- Secrétariat général
- Direction Générale de l'Eau et de l'Assainissement
- Direction de l'Assainissement
- Direction de l'Approvisionnement en Eau Potable
- Direction de l'Hydraulique Villageoise
- Direction de la Planification et de la gestion des Ressources en Eau
- Direction Régionale de l'Eau et de l'Assainissement-RM
- Direction Régionale de l'Eau et de l'Assainissement (RP, RC, RK, RS)
- Société Togolaise du Patrimoine (STP-EAU)

Ministère Délégué chargé des Infrastructures Rurales

- Cabinet
- Direction de l'Aménagement et de l'Équipement Rural

Ministère du Commerce et de la Secteur Privé

- Cabinet
- Agence Nationale de Garantie et de Financement des Petites et Moyennes Entreprises
- Direction du Commerce Intérieur et de la Concurrence
- Direction du Commerce Extérieur
- Direction du Conditionnement et de la Métrologie Légale
- Direction de la Promotion du Secteur Privé
- Direction des Affaires Communes
- Directions Régionales du Commerce Intérieur (Tsévié, Atakpamé, Sokodé, Kara, Dapaong,)
- Directions Régionales du Conditionnement et de la Métrologie Légale (Maritime, Plateaux, Centrale, Kara, Savanes)

Ministère des Travaux Publics

- Cabinet
- Aéroport de Niamtougou
- CERFER (Centre Régional de Formation pour l'Entretien Routier
- Secrétariat général
- Direction Générale des Travaux Publics
- Direction de la Construction et de la Reconstruction des Routes
- Direction des Bâtiments
- Direction de l'Administration et des Finances-Lomé
- Direction des Pistes Rurales
- Direction de la Planification des Etudes et du Suivi Evaluation-Lomé
- Direction de l'Entretien Routier-Lomé
- Direction du Contrôle Interne et de la Coordination- Lomé
- Direction des Affaires Communes
- Cellules de la Banque des Données Routières
- Directions Régionales des Travaux Publics (Maritime, Plateaux, Centrale, Kara, Savanes, Lomé-Commune)
- Entretien Routier (CAPER)

Ministère Mines et Energie

- Cabinet
- Direction Générale des Mines et de la Géologie
- Direction Générale de l'Energie
- Direction Générale des Hydrocarbures
- Direction Recherches Géologiques et Minières
- Direction du Développement et du Contrôle Miniers
- Direction des laboratoires Minier et Pétrolier
- Direction de l'Electricité, Equipements Energétiques
- Direction de la Planification Energétique
- Direction Développement des Mines et Energie
- Direction des Affaires Communes et du Contrôle de gestion
- Direction de la Distribution et du Contrôle de qualité
- Directions Régionales Mines et Energie (RM, RP, RK, RC, RS)

Ministère de l'Industrie et des Innovations Technologiques

- Cabinet
- Conseil National de la Propriété Intellectuelle
- Institut National de la Propriété Industrielle et de la Technologie
- Représentation Locale de l'ONUDI
- Société d'Administration de la Zone Franche (SAZOF)
- Direction de la Normalisation, de la Métrologie industrielle et de la Promotion
- Direction de l'Industrie
- Direction des Affaires Financières
- Direction des Innovations Technologiques
- Initiative ONUDI pour les petites industries
- Appui au Programme National de Mise à Niveau des Industries

Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières

- Cabinet
- Fonds d'appui à l'environnement
- Office de développement et d'exploitation des Forêts (ODEF)
- Secrétariat Général
- Direction de l'Environnement
- Direction des Eaux et forêts
- Direction de la Faune et de la Chasse
- Direction de l'Inspection Environnementale et Forestière
- Direction des Affaires Communes
- Direction de la Planification
- Direction Régionale Environnement et Ressources Forestières (Maritime, Plateaux, Centrale, Kara, Savanes)

Ministère des Postes et Télécommunications

- Cabinet
- Direction des Affaires Communes
- Direction des Postes et Télécommunication

Ministère du Tourisme

- Cabinet
- Secrétariat Général
- Direction de la Promotion du Tourisme
- Direction de la Planification et des Statistiques
- Direction des Affaires Communes
- Direction du Développement Touristique

Ministère du Transport

- Cabinet
- Secrétariat Général
- Direction Générale des Transports
- Direction Transports Routiers et Permis de Conduire
- Direction des Affaires Maritimes
- Direction des Affaires Maritimes
- Agence Nationale de l'Aviation Civile
- Direction de la Métrologie Nationale

Ministère des droits de l'Homme, de la Consolidation de la Démocratie et de la Formation Civique

- Cabinet
- Commission National des Droits de l'Homme (CNDH)
- Secrétariat Général
- Direction Général des Droits de l'Homme
- Direction Générale de la Consolidation de la Démocratie et de la Formation Civique
- Direction de la Promotion des Droits de l'Homme
- Direction de la Formation Civique
- Direction des Affaires Communes
- Direction de la Législation et de la Protection
- Direction du Renforcement de la Démocratie
- Direction de la Prévention des Conflits

Table des matières

DEDICACE	i
REMERCIEMENTS	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	iii
LISTE DES TABLEAUX	iv
LISTE DES FIGURES	v
RESUME	vi
ABSTRACT	vii
SOMMAIRE	viii
INTRODUCTION	1
PREMIERE PARTIE :_RAISONS PROFONDES DE LA REFORME DE L'ARTICLE 13 DU CODE CIMA.....	4
CHAPITRE 1 : Raisons d'être de la réforme	6
Section 1 : Importance des arriérés de primes dans les compagnies	6
Paragraphe 1 : Origines des arriérés de primes	6
Paragraphe 2 : Poids des arriérés de prime dans l'exploitation des compagnies.....	9
Section 2 : Conséquences du volume des arriérés sur les compagnies	10
Paragraphe 1 : Au plan de l'équilibre technique.....	10
Paragraphe 2 : Au plan de la santé financière de la compagnie	11
Chapitre 2 : Contenu de la réforme	13
Section1 : Modifications apportées à l'article 13 du Code CIMA.....	13
Section 2 : Implications des nouvelles dispositions	17
Paragraphe 1 : Innovations majeures	17
Paragraphe 2 : Conséquences immédiates de la mise en application de ces innovations	19
DEUXIEME PARTIE :IMPACT DE L'APPLICATION DE L'ARTICLE 13 NOUVEAU SUR LE MARCHE.....	20
CHAPITRE I : Diagnostic du marché togolais des assurances	22
Section 1 : Situation du marché avant l'entrée en vigueur de l'article 13 nouveau.....	22
Paragraphe 1 : Etat des arriérés de primes du marché.....	23
Paragraphe 2 : Analyse de la situation financière de quelques compagnies du marché.....	26
Section 2 : Dispositions concrètes prises pour la mise en œuvre de la réforme et résultats obtenus	28
Paragraphe 1 : Organisation mise en place.....	28
Paragraphe 2 : Résultats obtenus	30
A- Evaluation des améliorations induites.....	30
B- Difficultés de l'application des nouvelles dispositions	34
CHAPITRE II : Axes d'amélioration et recommandations	42
Section 1 : Axes d'amélioration eu égard à l'organisation interne de la compagnie.....	42

Paragraphe 1 : Proposition des tableaux de bord pour permettre un bon suivi des nouvelles dispositions de l'article 13	43
Paragraphe 2 : Propositions des procédures de recouvrement.	45
A-Propositions de procédures simplifiées de recouvrement en ce qui concerne les dérogations des nouvelles dispositions de l'article 13.....	45
1- Etapes de la procédure de recouvrement des arriérés de primes excédant 80 fois le SMIG annuel	47
2- Etapes de la procédure de recouvrement des arriérés de primes pour l'Etat et ses démembrements	48
B- Proposition d'une stratégie en vue d'améliorer le recouvrement du stock d'impayés antérieur à l'entrée en vigueur de l'article 13 du Code CIMA.....	50
1-Recouvrement par voie de compensation.....	50
2-Recouvrement par voie judiciaire	51
Section 2 : Rôle du Régulateur dans l'application des nouvelles dispositions de l'article 13	52
CONCLUSION	56
BIBLIOGRAPHIE	57
ANNEXES	59
ANNEXE 1 : AVIS D'ECHEANCE MISE A JOUR.....	60
ANNEXE 2 : FICHE D'ENGAGEMENT AU PAIEMENT DE PRIMES EN CAS DE VENTE A CREDIT.....	61
ANNEXE 3 : LETTRE DE RELANCE ADRESSEE A UN COURTIER DE LA PLACE.....	62
ANNEXE 4 : LISTE DES SERVICES ET ORGANISMES DE L'ETAT TOGOLAIS EMARGEANT SUR LE BUDGET GENERAL.....	63
Table des matières	72

