

SOUHAHERO.M.

MEMOIRE DE STAGE
L'APPORT DES AGENCES DANS LA GESTION DU SERVICE PRODUCTION

AUTEUR

M. SOUMAHORO MORI

DIRECTEUR DE RECHERCHE

M. ACKAH JOEL

MEMOIRE DE STAGE

L'APPORT DES AGENCES DANS LA GESTION DU SERVICE PRODUCTION

Auteur

M. SOUMAHORO MORI

Directeur de recherche

M. ACKAH JOEL

INTRODUCTION GENERALE

Première partie : PRESENTATION DE LA CNA

CH. I : EVOLUTION DE LA CNA

CH. II : L'ORGANIGRAMME DE LA CNA

Deuxième partie : ANALYSE DU SUJET

TITRE I : LES AGENCES ET LEUR PRODUCTION

CH. I : L'AGENCE

SECTION I : L'AGENT

§ 1 : La personne de l'agent

§ 2 : le rôle de l'agent

A/ - la production

B/ - le rôle des agents sur le plan des sinistres

SECTION II : LE FONCTIONNEMENT DES AGENCES

§ 1 : l'utilisation des imprimés

§ 2 : la transmission de la production

§ 3 : la tenue interne de l'agence

§ 4 : Règlement à la compagnie des primes encaissées

CH. II : LA PRODUCTION DES AGENCES

SECTION I : LE VOLUME DE LA PRODUCTION DES AGENCES

SECTION II : LA NATURE DE LA PRODUCTION DES AGENCES

TITRE II : CRITIQUES ET SUGGESTIONS

SECTION I : DE LA NOMINATION ET DE LA FORMATION DES AGENTS

§ 1 : De la nomination des agents

§ 2 : De la formation des agents

SECTION II : LES RAPPORTS ENTRE LE SIEGE ET LA COMPAGNIE

TITRE III : PROPOSITION DE REFORME DU SYSTEME DES AGENCES

CH. I : DEFINITION DE L'AGENT GENERAL

CH. II : REFLEXION SUR UN NOUVEAU SYSTEME D'AGENCE

SECTION I : Les CONDITIONS A REMPLIR POUR BENEFICIER DU TRAITE DE NOMINATION

SECTION II : RAPPORTS JURIDIQUES ENTRE L'AGENT ET LE SIEGE

§ 1 : Les obligations des parties

A/ - Les obligations de l'agent

B/ - Les obligations de la compagnie

§ 2 : Le contenu du traité de nomination

CONCLUSION

INTRODUCTION GENERALE

Les assurances dans les pays en voie de développement tout comme dans les pays nantis, connaissent un accroissement aussi rapide que l'ont connu certains secteurs de l'activité économique.

En effet, si l'on se réfère à l'exemple de la COTE D'IVOIRE, cette croissance ne fait l'objet d'aucun doute, car de 1979 à 1980, le chiffre d'affaires de toutes les compagnies d'assurances (elles sont au nombre de 34 dont 9 de droit national) est passé de 33 258 000 000 F CFA à 41 440 791 289 F CFA, soit une augmentation de 24 %.

Un fait est à noter cependant, c'est que plus de la moitié de ce chiffre d'affaires est constitué de risque automobile, les autres branches restant encore à développer malgré un effort certain et soutenu des compagnies d'assurances dans ce sens.

Par ailleurs, si la plupart des contrats sont souscrits directement au siège, il n'en demeure pas moins vrai que les intermédiaires en assurances sont d'un apport très important dans ce chiffre d'affaires. Cela s'explique par le fait que l'on rencontre sur le marché ivoirien des intermédiaires de toutes sortes : des agents généraux, des courtiers et des démarcheurs.

Ainsi, les intermédiaires interviennent pour une part importante dans la production des compagnies. Pour s'en rendre compte, il suffira d'étudier l'exemple de la CNA.

En effet, le chiffre d'affaires des agences de la CNA qui était de 490 424 227 F en 1979, est passé à 734 451 139 F CFA en 1980 soit une augmentation de 224 026 912 F CFA. Ce qui représente un chiffre qui approche le tiers de la production globale de la compagnie au titre de l'exercice 1980 = 3 400 000 000

Si cette production des agences est importante au point de vue volume, sa qualité laisse souvent à désirer. Pour l'exercice 1980, 75 % de la production des agences étaient constituées de risques automobiles. Or, aucun assureur n'ignore que le risque automobile est très mauvais.

.../...

famy

D'après les statistiques, sur le marché ivoirien, la branche automobile connaît le rapport S/P le plus élevé (113 %), alors que la portefeuille des compagnies d'assurances est constitué en moyenne de 57 % d'auto. Le chiffre d'affaires des compagnies d'assurances se trouve ainsi reparti :

- Vie	:	1 014 155 402	=	2,44 %
- Auto	:	23 946 143 430	=	57,80 %
- Incendie	:	3 746 005 166	=	9,03 %
- Transport	:	3 768 685 116	=	9,10 %
- Autres risques	:	8 964 597 956	=	21,63 %

Ces mauvais résultats enregistrés au titre de la branche auto, expliquent la tendance actuelle de tous les assureurs à équilibrer leur portefeuille autant que faire se peut, soit en développant au maximum les autres branches, soit en assainissant le risque auto.

Dans les développements qui vont suivre, nous allons nous pencher sur les problèmes auxquels la CNA se trouve confrontée dans la gestion de son réseau d'agences, et de réfléchir sur un nouveau système d'organisation pour une meilleure rentabilité de la production des agences.

Mais avant, il convient de présenter le cadre juridico-socio-économique dans lequel ce travail a été réalisé : la Compagnie Nationale d'Assurances qui est une compagnie de droit national.

PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DE LA C. N. A.

La Compagnie Nationale d'Assurances (C.N.A.) a aujourd'hui neuf ans d'existence, puisqu'elle a été créée en Novembre 1972. Mais cette création n'a pas été de toute pièce, au contraire, c'est l'aboutissement d'une évolution en trois étapes.

Cette première partie nous permettra de suivre cette évolution d'une part et d'autre part, de présenter l'organigramme de la Compagnie.

CHAPITRE I - EVOLUTION DE LA C.N.A.

A l'origine, c'était une agence du G. F. A. (GROUPEMENT FRANCAIS D'ASSURANCES) dont le siège se trouve à PARIS.

A partir de 1969, les responsables de la Compagnie mère, décident d'ériger l'agence G.F.A. de Côte d'Ivoire en une délégation. Cette délégation va opérer pendant trois ans, soit de 1969 à 1972.

A partir de 1972, la délégation GFA devient une compagnie à part entière, mais une compagnie de droit national dont la raison sociale est Compagnie Nationale d'Assurances.

C'est précisément le 1er Novembre 1972 qu'a eu lieu le transfert du portefeuille de la délégation G.F.A. à la Nationale d'Assurances.

Il apparaît à la lumière de cette évolution, que la C.N.A. est une compagnie relativement jeune.

Société anonyme au capital social de 200 000 000 F CFA, la C.N.A. est une compagnie nationale non seulement au plan juridique mais également au plan des participations car les participations ivoiriennes sont de l'ordre de 57,5 %.

En ce qui concerne ses activités, la C.N.A. exerce dans toutes les branches sauf dans la branche vie.

Si la C.N.A. fait des souscriptions directes, elle dispose aussi d'un réseau d'agences réparties équitablement sur l'étendue du territoire ivoirien.

Au départ, le nombre de ces agences était de dix huit. Aujourd'hui ce nombre est tombé à quinze et l'année prochaine il sera de douze. Ce qui répond au désir des responsables de la C.N.A. qui entendent réduire le nombre des agences au strict minimum pour les années à venir.

CHAPITRE II - L'ORGANIGRAMME DE LA C. N. A.

Pour ce qui est d'organigramme, il faut remarquer que contrairement à bon nombre de sociétés, les responsables de la C.N.A. ont opté pour une certaine décentralisation du pouvoir de décision, système qui correspond mieux à la taille de la compagnie.

Ainsi, au sommet de la hiérarchie, il y a le P.D.G. (Président Directeur Général) qui délègue une partie de ses pouvoirs au Directeur Général Adjoint assisté du Secrétaire Général pour la gestion administrative. La direction effective de la compagnie incombe au Directeur Général Adjoint. En cela, il supervise tous les autres services qui dépendent directement de lui.

Encore une fois, la C.N.A. est l'une des compagnies d'une importance certaine sur le marché ivoirien, tant au point de vue chiffre d'affaires qu'au point de vue effectif. Ainsi, au lieu de créer de petits services, les responsables de la C.N.A. ont préféré créer des départements subdivisés en services.

1/ - Le département de la production subdivisé en trois services principaux qui sont :

- le service "société"
- le service "particulier"
- le service "agences"

A côté de ces principaux services, il y a d'autres sous-services tels que le Pool-dactylo et le service répertoire.

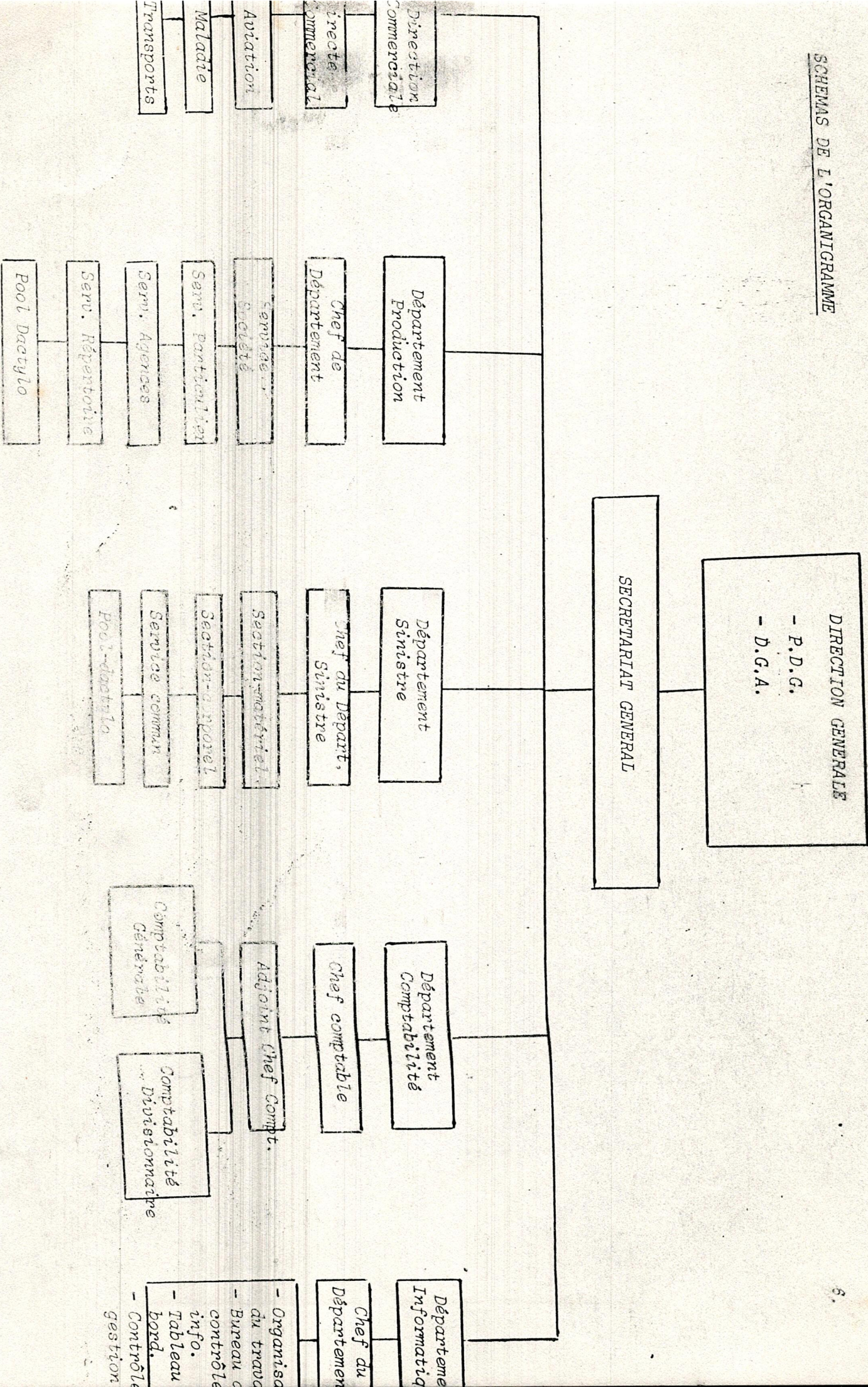
2/ - Le département sinistre : comme son nom l'indique, il est chargé de la gestion des sinistres. Ce département est subdivisé en deux services principaux. D'une part, le Service "corporels", d'autre part le Service "Matém". A côté de ces deux services principaux, il y a un service dit Service Commun et le Pool Dactylo.

- 3/ - le département commercial
- 4/ - le Département comptable, financier et réassurance
- 5/ - le département informatique.

- VOIR SCHEMA - Page 6

.../...

SCHEMAS DE L'ORGANIGRAMME



DEUXIEME PARTIE : ANALYSE DU SUJET

L'apport des agences dans la gestion du service de production est un sujet d'autant plus complexe qu'il fait appel à divers éléments à la fois. Par souci de commodité et pour une cohérence dans la présentation de ces éléments qui doivent constituer l'ossature du travail entrepris, il convient de montrer comment les agences sont conçues et comment elles fonctionnent et au besoin faire des critiques à la suite desquelles il faut logiquement faire des propositions.

Pour ce faire, un premier titre sera consacré aux agences et à leur production et un second titre consacré à nos critiques et suggestions.

TITRE I - LES AGENCES ET LEUR PRODUCTION

Etant donné que la C.N.A. est relativement jeune, il lui était difficile de se constituer un réseau d'agences à partir de sa politique commerciale. C'est ainsi qu'elle a pris pour son compte toutes les agences de l'ancienne Délégation G.F.A. en COTE D'IVOIRE, mais les agents généraux ne sont pas toujours des agents généraux tels que nous le dérivent les auteurs.

En effet, notre courte expérience de quelques semaines nous aura permis de constater que l'agent général tel qu'il existe à la C.N.A. a beaucoup de différences avec ce que nous pouvons voir dans la théorie.

Dans les deux chapitres qui vont suivre, nous verrons l'agent général et son cadre de travail d'une part et d'autre part la production des agences.

CHAPITRE I - L'AGENCE

Les dispositions du règlement intérieur de la CNA relatives à la réglementation des agences s'articulent autour de deux points :

- l'agent
- le fonctionnement de l'agence.

.../...

SECTION I : L'AGENT

Par agent ici, il faut entendre d'une part la personne de l'agent, et d'autre part le rôle de l'agent.

§ 1 - La personne de l'agent

Par définition, l'agent général est un mandataire de la compagnie. Celle-ci le nomme en vertu d'un traité de nomination qui définit les contours de son mandat. Cela signifie que le traité de nomination va énoncer expressément quelles sont les limites au pouvoir de représentation de l'agent. Ainsi, l'agent général qui est seul responsable de la gestion de son entreprise vis à vis de la compagnie, est également responsable des conséquences pécuniaires des dépassements de pouvoirs qu'il serait amené à opérer vis à vis des tiers.

Si l'agent général est seul responsable à l'égard de la compagnie, il reste cependant que l'agent n'est pas nécessairement l'exécutant. En fait, il arrive souvent que l'agent laisse le soin à un préposé de gérer son entreprise. C'est alors avec ce dernier que la compagnie est en rapport.

Cette situation n'échappe pas aux responsables de la C.N.A. car ceux-ci ont pu prévoir une disposition dans ce sens. Celle-ci prévoit que l'agent ou "l'employé auquel la gestion de l'agence est confiée", doit recevoir un minimum de formation professionnelle pour une application normale et correcte des Instructions Générales.

Cet enseignement est dispensé par l'Inspecteur Général, soit au siège, soit à l'agence même, lors des inspections, complété par des correspondances ou des conversations avec l'agent lors de ses déplacements au siège.

Les dispositions prévoient également que "si l'agent entend confier la gérance de l'agence à un employé", que celui-ci soit soumis à l'agrément de la compagnie.

De même, en cas de remplacement temporaire ou définitif du "représentant de fait" la compagnie doit être avisée.

Les dispositions prévoient enfin que l'agent doit se plier aux décisions de la compagnie. Celle-ci peut exiger le changement de titulaire en cas de carence ou d'insuffisance.

Une seconde disposition prévoit ce que doit être le rôle de l'agent.

.../...

§2 - Le rôle de l'agent

Avant tout, l'agent général doit être conçu comme un producteur. Mais parallèlement à cette fonction première, il doit avoir des attributions sur le plan sinistre.

A/ - La production

Sur le plan de la production, la disposition prévoit que l'agent est un producteur, et de ce point de vue, il doit avoir des rôles bien précis.

Ces rôles commencent par la recherche des affaires. Là il faut préciser que le traité de nomination prévoit toujours les branches vers lesquelles l'agent devra orienter ses recherches. C'est ainsi par exemple que certains agents peuvent souscrire tous les risques sauf la catégorie transport public de voyageurs, en risque automobile.

L'agent a également pour rôle de rédiger les contrats, c'est à dire en premier lieu de remplir les propositions d'assurances et de les faire signer par l'assurable. L'agent doit ensuite envoyer la proposition au siège pour visa.

Au niveau du siège, le service agence vérifie la proposition dans le détail et le cas échéant, fait des observations à l'agent. Il faut signaler que toutes les opérations de vérification sont faites sous la responsabilité de l'Inspecteur Général.

Si l'accord du siège est donné, alors l'agent établit les conditions particulières. C'est le second rôle de l'agent. Il doit reprendre dans les conditions particulières tous les renseignements donnés sur la proposition.

S'il s'agit de risque automobile, après l'établissement de la proposition d'assurance et des conditions particulières, l'agent établit l'attestation d'assurances pour la période de garantie demandée.

Enfin, l'agent général est tenu d'encaisser les primes. S'il arrive à l'agent de consentir des crédits de primes à certains assurés sous sa responsabilité personnelle, il les supporte sur ses deniers.

Tels sont les rôles de l'agent définis par les dispositions du règlement intérieur relatives à la réglementation des agences. Ces dispositions prévoient en outre
.../...

ce que doit faire l'agent au plan des sinistres.

B/ - Le rôle des agents sur le plan des sinistres

Ici, l'agent a un rôle très limité qui se résume en trois tâches.

D'abord, l'agent doit recueillir les déclarations de sinistre et transmettre celles-ci à la compagnie. En cas de sinistres corporels, il est prévu que l'agent puisse aviser le siège par télégramme.

En plus des déclarations de sinistre, l'agent doit adresser au siège les constats d'huissier et éventuellement les rapports de gendarmerie.

Si des mises en cause de la compagnie par une compagnie adverse et des assignations sont signifiées à l'agent, il doit les transmettre au siège.

Il faut remarquer ici que l'agent ne dispose d'aucun pouvoir en ce qui concerne les règlements de sinistre.

La réglementation relative aux agences a également prévu un système de fonctionnement des agences.

SECTION II - LE FONCTIONNEMENT DES AGENCES

Il faut considérer que l'agent est libre d'organiser son entreprise comme bon lui semble. Toutefois, l'organisation de l'agence est soumise à un minimum de règles dont le but serait de réaliser une uniformisation certaine dans le fonctionnement de toutes les agences.

Ces différentes règles s'adressent à :

- l'utilisation des imprimés fournis par la compagnie
- la transmission de la production
- la tenue interne de l'agence
- le règlement à la compagnie des primes encaissées.

.../...

§1 - L'utilisation des imprimés

Les imprimés dont il s'agit sont de plusieurs ordres.

En ce qui concerne l'établissement des contrats, il y a les propositions d'assurances, les conditions particulières, les notes de couverture, les attestations d'assurances etc...

Pour ces documents, la compagnie exige que leur rédaction réponde à deux préoccupations essentielles qui sont la clarté et la précision.

Ainsi, l'agent doit apporter le plus grand soin à l'établissement des conditions particulières et des attestations d'assurances, notamment en ce qui concerne les renseignements tels que :

- la durée de la police et la période de garantie
- le montant des primes
- la date d'établissement des conditions particulières
- le montant des garanties.

De la même façon, l'agent doit soigneusement tenir les livres de production branche par branche avec feuillets numérotés, détachables.

Enfin, les bordereaux récapitulatifs doivent faire l'objet d'une attention particulière parce qu'ils permettent de connaître la situation financière de l'agent vis à vis de la compagnie.

Le fonctionnement de l'agence ne se limite pas seulement à l'utilisation des imprimés. Il s'étend à la transmission de la production au siège.

§2 - La transmission de la production

Une observation préliminaire qui n'est pas des moindres, c'est que l'agent est le représentant légal de la compagnie.

A ce titre, il traite non pas pour son propre compte, mais pour le compte de la compagnie. Il résulte de cela que toute la production de l'agence est destinée au siège. Cette production doit être transmise au siège de façon régulière.

La règle édictée est la transmission hebdomadaire. Cependant pour les agences de moindre importance, la transmission sera par quinzaine.

La transmission de la production peut se faire par trois moyens différents.

En premier lieu, elle peut se faire par voie postale. C'est là un moyen sûr car la probabilité qu'une perte se réalise est très faible, étant donné que l'envoi est fait sous pli recommandé.

L'inconvénient est cependant la durée variable de l'acheminement.

Le second moyen de transmission est que l'agent lui-même ou le préposé le cas échéant, peut se déplacer jusqu'au siège avec la production.

Enfin, le troisième moyen qui est d'ailleurs à déconseiller, c'est la transmission de la production par un tiers.

Outre, l'utilisation des imprimés et la transmission de la production, le fonctionnement de l'agence doit tenir compte de deux autres points qui sont tous deux importants. Il s'agit d'une part, de la tenue interne de l'agence et d'autre part du règlement des primes encaissées à la compagnie.

La tenue interne de l'agence

Lorsque la réglementation parle de tenue interne de l'agence, elle s'adresse particulièrement à la tenue des dossiers clients d'une part, et d'autre part à la tenue d'un échéancier.

En effet, la bonne tenue des dossiers clients suppose un bon classement de ceux-ci, ce qui évite des pertes énormes de temps.

Quant à l'échéancier, livre ou fichier, il permet à l'agent, le mois précédant l'expiration du contrat, notamment en risque automobile où toutes les polices ont à durée fermée, de relancer le client, et d'adresser à la compagnie la proposition de renouvellement.

Pour les agences d'une certaine importance, tendant à la diversification de leur production, des dossiers provisoires d'affaires en suspens feront l'objet de relance.

§4 - Règlement à la compagnie des primes encaissées

Une remarque importante, c'est qu'aucun crédit n'est consenti à l'agent. Toutes les opérations sont à régler intégralement sans même une possibilité de règlement par acomptes.

Ainsi, l'agent doit ouvrir un compte bancaire au nom de la compagnie, compte qui alimente par versement intégral des espèces ou chèques certifiés correspondant à sa production de la semaine ou de la quinzaine.

A l'appui de ce versement, l'agent doit joindre le reçu de la banque et l'envoyer avec tous les documents de production, notamment le bordereau récapitulatif ou apparaît le montant des commissions dues qui lui sont réglées par le service de la comptabilité.

Par ailleurs, l'agent ne peut faire aucune opération de retrait sur le compte compagnie.

La réglementation du fonctionnement des agences prévoit un contrôle permanent qui est exercé par l'Inspecteur Général.

Ce contrôle consiste dans la surveillance du bon fonctionnement des agences sur tous les plans.

- Sur le plan technique, il s'agit de la tenue d'une comptabilité saine et régulière ;

- Sur le plan administratif, le contrôle s'exerce sur la régularité des envois, l'établissement correct des pièces, l'application des tarifs, la tenue interne de l'agence et le rapport des décisions prises par le siège.

Toujours dans ses attributions de contrôleur, l'Inspecteur procède sur place au recensement des affaires possibles et le cas échéant, accompagne l'agent dans des visites aux clients.

.../...

Ce chapitre premier nous aura permis de passer en revue l'agence et son fonctionnement tels qu'ils sont conçus à la C.N.A.

Dans le chapitre suivant, nous allons nous pencher sur la production des agences et examiner l'impact que pourrait avoir cette production sur la situation financière de la compagnie.

CHAPITRE II - LA PRODUCTION DES AGENCES

L'intitulé de ce chapitre doit s'entendre dans un double sens.

D'abord au sens de l'importance de la production des agences au point de vue volume.

Ensuite la qualité de cette production.

SECTION I - LE VOLUME DE LA PRODUCTION DES AGENCES

Nous avons déjà eu l'occasion d'en parler dans notre introduction générale ; la production représente environ 1/3 de la production globale de la C.N.A.

En effet la production globale de la CNA a été chiffrée à 3 400 000 000 F CFA à la fin de l'exercice 1980. Au titre du même exercice, le chiffre d'affaires des agences s'élevait à 750 000 000 F CFA ce qui représente un apport très important.

Ce volume de production des agences ne doit pas être considéré comme statique bien au contraire, il s'agit d'une production qui augmente d'un exercice à un autre. C'est ainsi qu'elle est passée de 490 500 000 en 1979 à 750 000 000 F.CFA en 1980. Ce qui fait une augmentation de 259 500 000 F CFA soit un taux d'accroissement de 33 %.

Ce volume assez important de la production des agences est dû à la représentation de la C.N.A. sur toute l'étendue du territoire.

.../...

Il ne faut pas pour autant conclure que les agents fournissent un effort particulier pour atteindre un tel résultat.

En effet, comme nous aurons l'occasion de le constater dans la section qui va suivre, 75 % de la production des agents est constitué de risque automobile. Or, en automobile la vente des garanties se fait au guichet. L'explication tient au fait que l'assurance auto est obligatoire, du moins en ce qui concerne la R.C. et partant, l'agent général attend toujours que l'assurable vienne vers lui.

Ainsi, nous arrivons au second problème, relatif à la nature de la production des agents.

SECTION II - LA NATURE DE LA PRODUCTION DES AGENTS

La question qui se pose ici est de savoir si la production des agences est d'une quelconque rentabilité pour la compagnie. Autrement dit, la production des agences est-elle de bonne qualité ?

Pour bien apprécier cette production, il convient de repartir le chiffre d'affaires des agences branche par branche au titre de l'exercice 1980.

AUTOMOBILE :

- Pour les catégories transport privé de marchandises, transport public de marchandises et promenades et affaires, le chiffre d'affaires des agences est de 413 608 906 F CFA soit 56 % du chiffre d'affaires total de la compagnie.
- Pour la catégorie transport public de voyageurs, le chiffre d'affaires est porté à 127 815 724 F CFA. Ce qui représente 18 % du chiffre d'affaires total. *du 1^{er} cat*
- Pour la catégorie Deux Roues, l'on a un chiffre d'affaires égal à 101 205 320 F CFA soit 13 % du chiffre d'affaires total. *de 2*

.../...

RISQUES DIVERS

Dans cette branche, le chiffre d'affaires est de l'ordre de 91 821 189 F CFA, soit 12 % du chiffre d'affaires total.

Ainsi répartie, on se rend compte aisément que 75 % de la production des agences est constitué de risque auto, et que 12 % seulement de cette production est constitué de risques divers. Ce qui permet de dire que la production des agences, si elle est importante au point de vue volume, est d'une qualité peu appréciable. Cela entraîne un résultat déficitaire qui influence le résultat global de la compagnie. C'est bien ce qui est démontré lorsque les responsables de la C.N.A. ont adopté une politique tendant à la réduction en nombre du réseau des agences.

En effet les résultats des exercices 1977 et 1978 auront été une perte pour la compagnie, alors que les agences étaient au nombre de 18.

Par contre, en 1979 et 1980, ce fut des résultats bénéficiaires, et l'on pourrait expliquer cela en partie par le fait que les agences avaient diminué en nombre et par conséquent, même si leur résultat avait été une perte, celle-ci n'a pas été fortement ressentie par le résultat global de la compagnie. Cette politique de réduction des agences aura donc été salutaire et elle se poursuit.

L'on pourrait toutefois se poser la question de savoir si le mal ne se trouve pas ailleurs que dans la prolifération des agences. D'où notre second titre.

TITRE II - CRITIQUES ET SUGGESTIONS : PROPOSITION DE REORGANISATION DU SYSTEME DES AGENCES

CHAPITRE I - CRITIQUES

Les critiques que nous entendons formuler, se situent principalement à deux niveaux.

D'abord au niveau de l'agent lui-même et ensuite au niveau des rapports entre le siège et l'agence.

SECTION I - DE LA NOMINATION ET DE LA FORMATION DES AGENTS

Ces deux points pourraient être traités en même temps, mais il serait encore plus intéressant de les traiter séparément afin de déceler avec précision les lacunes et de faire des propositions.

§1 - De la nomination des agents

Ne doit pas pouvoir devenir agent qui le veut. L'on devrait exiger de celui qui entend être agent général, de remplir un certain nombre de conditions aussi bien sur le plan moralité que sur le plan de la compétence professionnelle.

En second lieu, ou bien l'on est agent général en assurances et l'on exerce exclusivement dans ce secteur de l'activité économique, ou bien alors l'on exerce dans d'autres secteurs.

Si la C.N.A. n'a pas failli à ces deux règles, il est à remarquer qu'elle ne les respecte pas entièrement.

En effet, pour ce qui concerne le premier point, la plupart des agents de la C.N.A. pour ne pas dire tous, ont bénéficié du traité de nomination sans avoir eu à faire la preuve qu'ils sont aptes à exercer cette profession.

Passé encore pour la moralité car on ne peut douter de la moralité d'un individu que si on connaît ses antécédents.

Mais ce qui est plus important, c'est la compétence professionnelle. L'agent général doit être considéré comme un assureur. Par conséquent, il est sensé en savoir long sur les problèmes d'assurances, du moins pour ce qui concerne les branches dans lesquelles il entend exercer.

L'on pourrait affirmer, sans risque de se tromper, que la C.N.A. possède des agents qui ne savent des assurances que l'établissement des contrats et l'encaissement des primes, pour ne pas dire qu'ils arrivent, avec beaucoup de peine, à expliquer à un assurable ou même à un assuré, les différentes garanties qu'il souscrit et l'intérêt que celui-ci a en souscrivant telle garantie ou telle autre. Le plus souvent ils ressemblent à ces vendeurs qui vendent des marchandises dont ils ignorent l'utilité.

.../...

apporteurs d'affaires

Quant au point concernant l'exclusivité des assurances en tant que profession des agents généraux, il faut dire que la C.N.A. n'en fait pas cas.

C'est ainsi qu'il n'est pas rare de voir les agents généraux exercer d'abord une autre profession, avant d'exercer subsidiairement les assurances. Dans la grande majorité des cas, ce sont des commerçants qui aménagent dans le local de leur fonds de commerce un "bureau de souscription".

La conséquence d'une telle situation, c'est qu'il arrive fréquemment qu'il y ait confusion entre le compte personnel du "commerçant-agent" et le compte de la compagnie tenu par l'agent, car la tentation est grande de prendre d'un côté pour combler de l'autre.

Pour éviter que de telles situations ne se produisent, il serait souhaitable que les responsables de la C.N.A. fassent preuve d'une vigilance particulière lors de la nomination des agents généraux.

C'est dans cette optique, qu'à compter du 1er JANVIER 1982, les responsables de la C.N.A. entendent rendre obligatoire, la tenue d'un compte bancaire compagnie dans lequel l'agent doit verser la totalité des primes encaissées.

§2 - De la formation des agents

La formation de celui qui sollicite un traité de nomination est l'un des critères importants, sinon le plus important, dont la compagnie devra tenir compte.

Ainsi, la formation de l'agent est logiquement antérieure au traité de nomination. Paradoxalement, ce critère occupe un second rang à la C.N.A.

D'abord c'est la compagnie elle-même qui forme l'agent, donc c'est le traité de nomination qui est antérieur à la formation. Ce qui veut dire que la formation n'est pas une condition à remplir pour bénéficier du traité de nomination. Et puis cette formation qui s'étend en moyenne sur cinq semaines, s'adresse à des gens qui non seulement débutent dans la profession, mais également pour qui les assurances sont une nouvelle matière.

Etant donné la complexité de celle-ci, il va sans dire que les leçons seront bi

apprises, certes, mais mal assimilées ; par conséquent, elles seront mal appliquées.

D'autre part, le contenu de cette formation est très élémentaire et cela va de soi, quand on sait qu'en cinq semaines on en a tout juste pour une introduction générale aux assurances.

Cet enseignement qui est dispensé par l'Inspecteur Général, permet à l'agent de savoir rien d'autre que les règles de souscription de contrat et d'encaissement des primes sans toutefois rentrer dans les détails.

Dans ces conditions, l'assurable qui se présente à une agence pour souscrire un contrat d'assurance, n'est pas plus profane en la matière que l'agent général lui-même.

Nous pensons qu'il est grand temps que les responsables de la C.N.A. accordent une attention particulière à la formation des agents. Nous y reviendrons.

SECTION II - LES RAPPORTS ENTRE LE SIEGE ET L'AGENCE

La première réflexion à faire ici, est que les responsables de la C.N.A. sont allés un peu trop vite en besogne car en l'espace de cinq ans, la compagnie s'est retrouvée avec dix huit agences y compris celles dont elle a hérité du G.F.A.

Aussi, l'installation des agences à travers le territoire n'a pas tenu compte de l'état de sous-développement du pays.

D'autre part, un nombre assez grand des agences ne permet pas un contrôle efficace de leur activité.

Il est également indiscutable que le chiffre d'affaires d'une agence ne reflète pas toujours son état de santé financière.

En considérant tous ces éléments, il ne devrait pas être surprenant de voir que les agences de la CNA ont un chiffre d'affaires élevé et un résultat technique déficitaire.

.../...

Cela est dû au fait que les risques souscrits par les agents, ne sont pas variés, et cette invariabilité du portefeuille des agences résulte à son tour, en partie bien sûr, du fait que la mentalité de nos populations africaines n'est pas favorable à la promotion des garanties telles que la R.C.-Chef de famille - l'individuelle accident ou même l'incendie. Et si la population s'assure en R.C. auto, c'est parce que celle-ci est devenue obligatoire.

Le moins qu'on puisse dire, c'est que les responsables de la C.N.A. à qui n'échappent pas toutes ces réalités, ne doivent pas voir dans cette invariabilité du portefeuille des agences un drame, mais plutôt, concevoir et imposer à celles-ci, une politique commerciale dans le sens de la promotion des risques divers. C'est à notre sens l'un des moyens les plus indiqués pour avoir un portefeuille très varié.

TITRE III - PROPOSITION DE REFORME DU SYSTEME DES AGENCES

Une proposition de réforme du système des agences ne peut être valablement faite, si nous ne définissons pas l'agent général. C'est à partir des éléments de cette définition que l'on pourra s'intéresser aux problèmes relatifs à l'agent

CHAPITRE I - DEFINITION DE L'AGENT GENERAL

D'après l'article II du décret du 05 MARS 1949 relatif au statut des agents généraux opérant en FRANCE, l'agent général est une personne physique qui, en qualité principale de mandataire rémunéré d'une ou plusieurs sociétés d'assurances, met à la disposition du public sa compétence technique en vue de la recherche, et de la souscription de contrat d'assurances pour le compte de la ou des sociétés qu'il représente et d'autre part, met à la disposition de cette société ou ces sociétés, ses services personnels et ceux de l'agence générale pour la gestion des contrats qui, dans la limite de la circonscription déterminée par son traité de nomination, peut lui être confié.

Il ressort de ce texte une idée forte qui mérite d'être développée.

En effet l'article II du décret du 5 MARS 1945 dit que l'agent général met à la disposition du public, sa compétence technique en vue de la recherche et de la souscription du contrat d'assurance; Ce qui suppose trois éléments :

- l'agent général doit être un technicien
- il doit faire des recherches de clients
- enfin il doit être un vendeur .

I - L'agent général doit être un technicien

Par technicien il faut entendre quelqu'un qui connaît son métier, qui sait de quoi il parle quand il s'adresse à ses clients et qui soit capable d'analyser les problèmes qui se posent aux uns et aux autres.

Le technicien que doit être l'agent, doit connaître à fond l'industrie des assurances depuis la souscription du contrat jusqu'au règlement du sinistre.

II - L'agent général doit être vendeur

Cela peut surprendre de dire de l'agent qu'il est un vendeur, dans la mesure où sa marchandise qu'il propose aux clients n'est qu'un service, donc une marchandise abstraite.

C'est d'ailleurs parce que sa marchandise est abstraite que l'agent général doit user de tous les talents d'un bon vendeur.

III - La recherche du client

La recherche de clients n'est autre chose que la prospection du marché. Elle connaît trois formes :

- La première forme a pour objectif la poursuite de particuliers, par exemple les chefs de famille, et les chefs d'entreprise qui n'ont encore aucun contrat dans le portefeuille.

- La seconde forme a pour but d'atteindre ceux qui ont déjà souscrit un ou deux contrats, par des contrats qui leur manquent.

- La troisième et dernière forme de prospection consiste à diffuser un type de contrats ou une formule d'assurance à une cible de clientèle déterminée.

A ces trois qualités, il faut en ajouter une quatrième qui est que l'agent général doit être un administrateur.

IV - L'agent général est un administrateur

Pour produire, l'agent général aura toujours besoin d'aide, d'auxiliaires. Ce sont ces auxiliaires qui vont constituer le personnel de l'agence, et ce personnel, pour bien fonctionner a besoin d'une autorité de tutelle, et cette autorité ne peut être que l'agent lui-même. A ce titre il a besoin de connaissances, même élémentaire de la gestion de personnel.

CHAPITRE II - REFLEXIONS SUR UN NOUVEAU SYSTEME D'AGENCE

Les réflexions que nous avons eu à faire portent essentiellement sur deux points.

D'autre part, les conditions qui devront être exigées du futur agent, et d'autre part les rapports juridiques entre la compagnie et l'agent.

.../...

SECTION I - LES CONDITIONS A REMPLIR POUR BENEFICIER DU TRAITE DE NOMINATION

Avant de bénéficier du traité de nomination, le futur agent doit satisfaire à six conditions :

1°/ - Condition tenant à la nationalité

Avant tout, il faut que le futur agent soit de nationalité ivoirienne. L'intérêt tient au fait qu'en cas de poursuite judiciaire, étant donné que ces biens sont localisés en COTE D'IVOIRE, ceux-ci pourraient être facilement saisis, si l'agent doit devoir à la COMPAGNIE.

2°/ - L'âge

Le candidat doit être âgé d'au moins 25 ans.

3°/ - Honorabilité

Le futur agent général ne doit pas être frappé d'une incapacité de droit. Autrement dit, le postulant ne doit pas avoir fait l'objet d'une condamnation pour crime de droit commun, vol, abus de confiance, escroquerie ou pour complicité desdites infractions.

4°/ - Incompatibilité

Le postulant ne doit pas exercer concurremment une activité professionnelle incompatible avec la profession d'agent général. Et même si le futur agent veut exercer une activité professionnelle parallèle aux assurances, il lui faudra obtenir une autorisation préalable de la compagnie.

Il s'agirait par exemple de la représentation d'une société de crédit automobile comme la SAFCA ou d'une société de crédit immobilier. L'avantage d'une telle autorisation serait que les clients démarchés par l'agent pour ces sociétés pourraient également devenir indirectement des clients de la compagnie.

.../...

5°/ - La capacité professionnelle

Le postulant doit satisfaire aux conditions de capacité professionnelle qui sont indispensables à l'exercice dans l'industrie des assurances. Ces conditions sont alternatives et non cumulatives. Ce sont :

- Le Diplôme :

Le postulant doit être titulaire d'un diplôme équivalent du bac au moins. Il serait même préférable d'exiger le DEUG (Diplôme d'Etudes Universitaires Générales) Option Droit ou Sciences Economiques et au besoin la licence en droit ou en sciences économiques. Il serait encore plus avantageux d'agréer le postulant qui présente le diplôme décerné par l' I.I.A. (Institut International des Assurances) ou toute autre école d'assurances.

- Le stage professionnel :

Si le candidat n'est titulaire d'aucun des diplômes précités, il doit pouvoir justifier de l'accomplissement d'un stage professionnel d'une durée minimum de 24 semaines effectué soit auprès d'une société d'assurance, soit auprès d'un agent général ou d'un courtier.

- Expérience professionnelle :

Le postulant défaillant sur ces deux premiers points doit pouvoir justifier de l'exercice à plein temps pendant cinq ans au moins des fonctions qui sont en rapport avec la production, parce que, nous l'avons déjà dit, l'agent est avant tout un producteur.

.../...

6°/ - La formation professionnelle

Le diplôme, le stage professionnel, l'expérience professionnelle ne doivent servir que de référence à la compagnie.

En fait, un diplôme ne vaut pas grand chose s'il n'est pas complété par des connaissances pratiques. De même, un stage ou un certificat de travail ne peut avoir de valeur concrète que si le candidat a fourni des efforts particuliers qui lui ont permis de bien comprendre ce que l'on lui a fait apprendre.

Il en résulte que l'instruction professionnelle de l'agent doit être complétée. Pour ce faire, il faut des séminaires de réflexion ou des cours de recyclage à l'attention des agents.

Cela existe déjà à la C.N.A., mais ils s'adressent uniquement aux employés du siège. Il serait souhaitable de l'étendre aux agents généraux.

SECTION II - LES RAPPORTS JURIDIQUES ENTRE L'AGENT GENERAL ET LE SIEGE

A partir de la définition donnée par l'article II du décret du 5 MARS 1949 relatif aux statuts des agents généraux, il faut retenir que l'agent général est un mandataire de la société qui l'agrée.

En plus du traité de nomination, l'agent général reçoit une procuration de la compagnie. Il va donc agir au nom et pour le compte de la compagnie.

Cependant, l'agent général organise librement son activité. D'un point de vue juridique, cette analyse ne traduit pas intégralement les rapports de l'agent et du siège. Ces rapports qui sont des rapports privés, doivent être matérialisés par une convention.

.../...

En effet, la compagnie et son agent général doivent passer un contrat, peu important la dénomination et la nature juridique de celui-ci.

Le but de ce contrat ne doit pas être seulement la représentation, mais la création ou le développement d'un portefeuille dans une circonscription donnée.

C'est à partir de ce but précis que les parties devront élaborer les clauses du contrat, c'est à dire définir clairement les droits et les obligations de chaque partie.

Quelles doivent être les obligations des parties dans un tel contrat ?
On pourrait également s'interroger sur le contenu du traité de nomination.

§ 1 - Les obligations des parties

Il faut définir d'une part les obligations de l'agent et d'autre part les obligations de la compagnie.

A/ - Les obligations de l'agent

Trois obligations nous paraissent fondamentales pour l'agent général.

1°/ - L'agent général ne doit pas accepter la représentation d'autres compagnies pratiquant les mêmes branches. Puisque la C.N.A. ne pratique pas encore dans la branche vie, l'agent général pourra fort bien représenter une autre compagnie dans cette branche.

2°/ - L'agent doit consacrer la totalité de son activité à la compagnie. Cette obligation a pour but d'éviter d'avoir des agents généraux qui sont à la fois commerçants et de ce fait seraient portés à négliger la mission qui leur a été consignée à savoir le développement du portefeuille de l'agence.

3°/ - Enfin, l'agent général doit s'interdire de déléguer ses pouvoirs à titre temporaire ou définitif. L'explication tient au fait que le titre d'agent général doit être considéré comme personnel, car au plan juridique, le contrat passé entre la compagnie et l'agent a un caractère d'in titu personae. Il en résulte que l'agent doit gérer personnellement son entreprise. Toutefois, il peut avoir des arrangements entre la compagnie et l'agent soit pour des raisons de santé, soit pour des raisons de vacances.

Toute obligation contractuelle doit en principe être assortie de sanctions. Mais les sanctions doivent varier par leur degré en fonction de la gravité du manquement à une obligation.

En ce qui concerne les obligations de l'agent général, l'on pourrait prévoir deux sanctions.

1°/ - pour la première obligation c'est à dire l'exclusivité de représentation, la sanction doit être la revocation de l'agent général.

2°/ - Pour les deux dernières obligations, du fait que le manquement à de telles obligations n'est pas très grave, du moins à notre sens, la sanction à prévoir devra être des dommages-intérêts.

B/ - Les obligations de la compagnie

Nous sommes toujours dans le cadre contractuel entre l'agent et la compagnie. Le "contrat-d'agent" qui est un contrat consensuel doit être également un contrat synallagmatique. De ce point de vue, la compagnie doit avoir principalement deux obligations.

1°/ - La première obligation de la compagnie à l'égard de l'agent général, c'est de rémunérer celui-ci au moyen de commissions. Les taux de commission doivent être fixés de gré à gré.

2°/ - En plus de cette obligation, il y en a une seconde qui concerne la représentation. Etant donné que l'agent ne doit pas accepter la représentation d'autres compagnies, corrélativement, la compagnie doit s'interdire de nommer un autre agent dans la même circonscription. De même, la compagnie ne doit pas travailler dans la même circonscription au moyen de préposés ou de courtiers ou de toute autre catégorie d'intermédiaire.

Mais, si la compagnie constate une insuffisance dans la production de l'agent eu égard aux possibilités offertes par le marché, elle pourra nommer un autre agent dans la même circonscription sans aucune indemnité compensatrice.

§ 2 - Le contenu du traité de nomination

Le traité de nomination, qui est une réponse à la demande formulée par le futur agent général, doit comporter les mentions suivantes :

1°/ - La circonscription :

Le traité de nomination doit indiquer avec exactitude la circonscription sur le territoire duquel l'agent général opérera.

2°/ - Rôles de l'agent :

Le traité de nomination doit également définir les rôles de l'agent qui doivent consister essentiellement dans la production d'une part et d'autre part dans la gestion du portefeuille.

3°/ - Rémunération de l'agent :

Il s'agit ici de mentionner clairement les modes de retribution de l'agent.

En fait l'agent doit être rémunéré au moyen de commissions.

4°/ - Appartenance du portefeuille :

Pour éviter tout genre de litige, il faut que le traité de nomination affirme que le portefeuille de l'agent appartient à la compagnie. Ce qui a pour conséquence que l'agent général n'a aucun droit sur le portefeuille dont la gestion lui a été confiée. D'autre part, cela suppose la faculté pour la compagnie de résilier ou de refuser des affaires qu'elle estime non rentables.

5°/ - Personnel de l'agence :

Le traité de nomination doit indiquer que l'agent est libre de recruter du personnel. Mais en contrepartie, il est responsable à part entière de ce personnel qui ne doit avoir aucun rapport juridique avec la compagnie.

6°/ - Cautionnement :

Etant donné l'importance des fonds à manier par l'agent général, le traité de nomination doit prévoir que l'agent constitue un cautionnement. C'est une garantie sûre, en cas de détournement des fonds.

7°/ - La durée du mandat :

La durée du mandat doit être indéterminée.

Toutefois les parties sont libres de fixer un terme à leurs obligations à condition que celui-ci soit mentionné dans le traité de nomination.

CONCLUSION

Le moins qu'on puisse dire, c'est que l'apport des agences est d'une influence considérable dans la gestion d'un service de production. Toute compagnie d'assurances dont le réseau d'agences est bien structuré, pourrait aisément se passer de souscriptions directes. De ce fait, les compagnies doivent prendre au sérieux trois éléments qui nous paraissent primordiaux en ce qui concerne les agents généraux.

- la formation
- la compétence professionnelle
- le fonctionnement des agences.

Euisse notre proposition de réorganisation du système des agences avoir l'adhésion des responsables de la C.N.A. dans ce sens, et celle des responsables de toutes les compagnies d'assurances qui se trouvent confrontées aux mêmes problèmes que la C.N.A.

Sur cette réflexion, nous voudrions remercier très sincèrement Monsieur COULIBALY Richard, Directeur Général Adjoint de la C.N.A. grâce à qui nous avons pu faire ce travail.

Toute notre gratitude va à Monsieur ACKAH Joël Chef du Département Production dont la disponibilité et la bonne compréhension auront permis la réalisation de ce mémoire.

Nous remercions enfin Monsieur LORNE Conseiller Technique et Monsieur DIE Inspecteur Général, qui n'ont cessé de prodiquer des conseils utiles et également tout le personnel du Département de Production pour l'ambiance familiale qu'ils ont su manifester à notre égard et qui a été un facteur favorable à la suivie de notre stage.