

INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES

B. P. 1575 YAOUNDE

13^{ème} PROMOTION

1996 - 1998



LA NATIONALE D'ASSURANCES

L'ASSURANCE CONFIANCE

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION

D E S S - ASSURANCES

**L'AUDIT INTERNE ET SES IMPLICATIONS DANS LA GESTION
D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCES**

PRESENTE PAR

TAN THIERRY MARIUS

SOUS LA SUPERVISION DE :

Mr AOUSSI NINDJIN

Directeur du Département Contrôle de
Gestion / Contrôle Interne

et

Mr EPHREM A. D'ALMEIDA

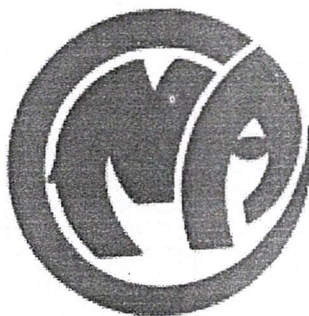
Chef de Département adjoint

INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES

B. P. 1575 YAOUNDE

13^{ème} PROMOTION

1996 - 1998



LA NATIONALE D'ASSURANCES

L'ASSURANCE CONFIANCE

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION

DESS - ASSURANCES

**L'AUDIT INTERNE ET SES IMPLICATIONS DANS LA GESTION
D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCES**

PRESENTE PAR

TAN THIERRY MARIUS

SOUS LA SUPERVISION DE :

Mr AOUSSI NINDJIN

et

Mr EPHREM A. D'ALMEIDA

Directeur du Département Contrôle de
Gestion / Contrôle Interne

Chef de Département adjoint

REMERCIEMENTS

Nous ne saurions énumérer tous les concours dont nous avons bénéficié pendant ce stage.

Toutefois, nous tenons à exprimer notre gratitude à :

- Monsieur Richard COULIBALY, Directeur général qui a bien voulu nous accepter dans sa compagnie,
- Monsieur CAMARA Guy, chef du département technique et ses collaborateurs Mme Coffi, MM. Meyan, Soumahoro et Affri.
- Monsieur LY Youssouf, chef du département Comptabilité, Finance et Budgets et ses collaborateurs Mlle Diakité, Mme Tapé, MM. Konaté, Aka, Mamadou et Gnaoui
- Monsieur AOUSSEI Nindjin, Directeur du département contrôle de gestion et contrôle interne (où nous avons effectué ce stage) et ses collaborateurs Mme Coffi, MM. D'Almeida et Cissé.
- Tout le personnel de la CNA pour le soutien qui m'a été accordé.

Nos remerciements vont particulièrement à l'endroit de M. D'Almeida Ephrem pour sa disponibilité constante et tous les ouvrages qu'il n'a pas hésité à mettre à notre disposition.

Nous n'oublierons pas M. TOURE Yahaya, rédacteur au service Auto et sa grande sœur Madame BAKASSA pour leur soutien.

TABLE DES ABREVIATIONS

CCP : Compte de Chèques Postaux

CEG : Compte d'exploitation générale

CIMA : Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances

CNA : Compagnie Nationale d'Assurances ou la Nationale d'Assurances

CRCA : Commission Régionale de Contrôle des Assurances

CT : court terme

DT : Directeur technique

I I A : Institut International des Assurances.

PANE : primes acquises non émises

PREC : provision pour risques en cours

RC : responsabilité civile

SAP : provision pour sinistre à payer

ERRATA

Références	Il est écrit	Il faut lire
Page 11 ligne 18	Il se fait	Elle se fait
Page 13 ligne 18	Il ne s'agit pas porter	Il ne s'agit pas de porter
Page 19 ligne 7	Cela consister	Cela va consister
Page 42 dernière ligne	d'importants	d'importantes
Page 43 ligne 11	opportun recommander	opportun de recommander
Remerciements linge 13	m'a été accordé	Nous a été accordé

AVANT PROPOS

L'Institut International des Assurances de YAOUNDE a été créé en 1972. C'est l'organe de la CIMA chargé de la formation des cadres d'assurances. Depuis lors, il n'a failli à cette mission et la 13ème promotion dont nous sommes issu a fait sa formation en 24 mois dont :

- 18 mois de cours théoriques accélérés et
- 6 mois de stage sanctionné par un mémoire de fin de formation.

C'est dans ce cadre que nous avons choisi de porter notre attention sur l'audit interne et d'en rechercher les implications dans la gestion d'une compagnie d'assurances dans le contexte législatif actuel en vigueur dans les pays de la CIMA.

Lors de la rédaction de ce mémoire, nous avons été confronté à deux types de problèmes :

- Le premier tient à l'étendue de la notion d'audit interne qui nous a amené à faire des restrictions
- Le deuxième tient au souci d'être pratique. Ce qui nous a obligé à prendre des exemples pratiques de la Nationale d'Assurances où nous avons effectué notre stage.

Nous sommes conscients que les thèmes utilisés pourraient ne pas être adaptés pour certains théoriciens de l'audit interne. Nous avons évité de nous perdre dans des considérations théoriques eu égard à de nombreuses nuances doctrinales en la matière.

Notre souhait est que chacun puisse tirer de ce travail l'essentiel.

NB : Pour les références, nous vous conseillons de vous référer aux notes en fin du mémoire.

Introduction générale.

Depuis l'avènement du code CIMA instituant une législation commune en matière d'assurances dans les pays de la CIMA, les entreprises d'assurances évoluent dans un environnement contraignant. Un certain nombre de règles doivent être désormais respectées par les entreprises d'assurances depuis l'octroi de l'agrément jusqu'à la cessation des activités. Celles-ci doivent

- Observer une marge de solvabilité dont les éléments constitutifs sont énumérés dans les articles 337 .1 à 4 du code CIMA ainsi que la modalité de calcul.
- Couvrir les engagements réglementés par des actifs dans les limites fixées dans l'article 335.1 du code CIMA.
- Déterminer les provisions techniques dont les provisions pour risques en-cours (PREC), les provisions mathématiques et les provisions pour sinistres à payer (SAP) selon des modalités de calcul déterminées par la loi. (Articles 334.8 à 13 du code CIMA.)
- Observer les règles de souscription et de règlement de sinistres fixées par la loi...

Dans l'esprit du code CIMA, toutes ces dispositions sont prises dans le souci d'assurer la protection des intérêts des assurés, souscripteurs et bénéficiaires des contrats d'assurances.

Aussi, la bonne exécution de ces règles prudentielles est-elle contrôlée par un organe de la CIMA à savoir la commission régionale de contrôle des assurances (CRCA).

Après le premier passage de la CRCA dans les pays, certaines entreprises ont vu leurs agréments retirés pour non-respect des règles de fonctionnement.

Par ailleurs, les exigences de l'environnement concurrentiel qui est celui du marché des assurances favorise la pagaille administrative qui a pour corollaires la sous-tarification systématique ou la recherche de l'accroissement à tout prix du chiffre d'affaires ayant pour conséquence l'absence de sélection des risques pouvant aboutir à long ou moyen terme à des difficultés de trésorerie.

De ces deux constats, il ressort que la gestion d'une compagnie d'assurances ne relève plus de l'intuition ou du simple bon sens mais elle devient une affaire de professionnels. C'est pourquoi les dirigeants d'entreprises d'assurances au sommet de la hiérarchie doivent désormais s'entourer d'un certain nombre de professionnels aguerris ainsi que d'outils modernes d'aide à la gestion à savoir le contrôle de gestion, l'audit interne, la comptabilité analytique d'exploitation...

L'outil d'aide à la gestion dont il sera question dans cet exposé est l'audit interne qu'il convient de définir dans un premier temps.

Selon Jean-Charles BECOUR et Henri BOUQUIN, l'audit interne peut être défini *«comme l'activité qui applique en toute indépendance des procédures cohérentes et des normes d'examen en vue d'évaluer l'adéquation et le fonctionnement de tout ou partie des actions menées dans une organisation par référence à des normes.»* (1)

Selon Georges DEPALLENS, l'audit est *«un examen critique et méthodique de chacune des activités de l'entreprise.»* (2)

D'autres définitions ont été données par des organismes professionnels. Cependant, nous pouvons retenir de toutes ces définitions que l'audit est la procédure de contrôle des pratiques organisationnelles. Il est une fonction d'assistance au management ; *«il a pour mission d'examiner, d'estimer et d'évaluer la réalité, l'efficacité et la suffisance des autres contrôles (système de contrôle interne de l'entreprise /organisme).»* (3)

Tel que défini, l'audit interne est utile dans une entreprise d'assurances pour quatre raisons :

- La taille de l'entreprise d'assurances mesurée en terme d'effectif et de distance entre la Direction Générale et les centres de profit peut être à la base de mauvaises interprétations et compréhension des directives de la Direction Générale.
- La décentralisation géographique de l'entreprise caractérisée par le développement du réseau commercial et son implantation régionale rend nécessaire une structure de contrôle afin de suivre les activités de ces centres de profit.
- La délégation des pouvoirs dans les centres de profits exige que la bonne exécution de ces pouvoirs soit contrôlée.
- Enfin, l'insuffisance de qualification de certains membres du personnel ou l'évolution des pratiques supposent que l'on procède à leur encadrement par l'orientation des recommandations vers la formation sur les procédures à suivre et à l'explication aux services audités des erreurs d'adaptation décelées. (4)

L'audit peut porter sur tous les aspects de l'entreprise : le climat social (audit social), l'état financier (audit financier), les fonctions et tâches de l'entreprise (audit opérationnel), valeurs de l'entreprise (audit de la culture d'entreprise).

Nous nous limiterons à l'audit comptable et financier et l'audit opérationnel compte tenu de l'étendue de la notion d'audit d'une part et d'autre part du fait que ces deux aspects nous semblent les plus essentiels dans le cas d'espèces.

Le problème auquel nous serons confrontés est de savoir quelles peuvent être les implications de l'audit interne dans la gestion d'une compagnie d'assurances. En d'autres termes, quel rôle l'audit interne peut-il jouer dans la maîtrise de la gestion de l'entreprise et améliorer ainsi ses résultats dans un environnement législatif contraignant comme celui des sociétés d'assurances de la CIMA ?

Pour répondre à cette interrogation, nous essaierons de faire un tour d'horizon sur les conditions d'efficacité ou de succès de l'audit interne (1^{ère} partie) qui constituent pour nous un préalable à toute mission d'audit et des critères de «partenariat réussi entre la direction, les audités et les auditeurs... » (5) Nous traiterons ensuite la phase pratique de l'audit interne (2^{ème} partie) à travers le cas de la Nationale d'Assurances et portant sur les opérations de production et de sinistres, les opérations comptables et financières puis le contrôle des opérations des intermédiaires.

Première partie

: Les conditions d'efficacité et de succès de
l'audit interne.

Comme il a été souligné plus haut, l'audit interne est une fonction d'assistance au management. Il sert à faire le contrôle des opérations effectuées par les membres du personnel dans l'organisation et à informer les responsables de l'entreprise ou de l'unité auditée afin de les éclairer dans leur prise de décisions.

Pour remplir ce rôle de conseiller et d'assistance, les auditeurs internes doivent remplir un certain nombre de conditions afin que leurs missions soient efficaces et produisent les résultats escomptés. Ces conditions d'efficacité et de succès concernent les objectifs poursuivis (chapitre I), les qualités que doit posséder l'auditeur (chapitre II) et les procédures de conduite d'une mission d'audit interne (chapitre III).

CHAPITRE I : LES OBJECTIFS POURSUIVIS

L'auditeur interne, au cours d'une mission, ne doit pas perdre de vue les objectifs qu'il veut atteindre. Ces objectifs sont nombreux. Nous pouvons les classer en deux catégories principales : les objectifs ayant une incidence directe sur le résultat de la compagnie et ceux qui n'en ont pas.

SECTION I : Les objectifs ayant une incidence directe sur le résultat de la compagnie.

Certains objectifs ont une influence directe sur le résultat de la compagnie parce que leur respect permet de s'assurer de la fiabilité des résultats affichés et garantir leur amélioration. Il s'agit notamment des objectifs de contrôle à caractère financier.

PARAGRAPHE I : Sauvegarder le patrimoine de la compagnie.

Le patrimoine de la compagnie est composé de tous les éléments dont elle dispose pour exercer son activité. Il s'agit des immobilisations corporelles et incorporelles, des créances, des titres et des disponibilités.

L'audit interne doit permettre de sauvegarder les actifs de la compagnie c'est-à-dire «protéger la compagnie contre les risques d'erreurs, de perte, de gaspillages, de fraudes et d'inefficacité ». (7)

PARAGRAPHE II : Assurer la qualité de l'information.

L'information contenue dans les documents de l'entreprise d'assurances a une importance capitale en ce qui concerne la fiabilité de ses résultats. La production de fausses informations a pour effet de minimiser ou de majorer inopportunément les résultats de l'entreprise. C'est pourquoi l'audit interne doit s'atteler à assurer la qualité de l'information fournie en vérifiant la conformité de cette information avec les sources.

Par qualité, il faudra entendre que «l'information soit objective en donnant une image fidèle de l'entreprise dans son environnement et qu'elle soit disponible dans les délais appropriés». (8)

A- L'information objective

Une information objective est une information qui reflète la réalité de l'opération qu'elle traduit. C'est pourquoi, les informations fournies par les services comptables doivent être conformes à celles contenues dans les documents de base (factures, relevés bancaires, les états CIMA...).

B- Disponibilité de l'information dans les délais appropriés.

Les informations disponibles dans l'entreprise servent également de supports aux prises de décisions des dirigeants. Toute information quelle que soit son objectivité si elle est fournie dans des délais inappropriés perd sa valeur et peut même entraîner des pertes financières pour l'entreprise comme le paiement des pénalités de retard en cas de non-production des états des impôts dans les délais normaux.

La qualité de l'information est le fondement de la crédibilité de l'entreprise d'assurances.

SECTION II : Les objectifs n'ayant pas d'incidence directe sur le résultat de la compagnie.

D'autres objectifs poursuivis par l'auditeur interne concourent au bon fonctionnement de la compagnie et à la réalisation des objectifs globaux fixés par la hiérarchie mais n'ont pas d'incidence directe sur le résultat de l'entreprise. Dans ces cas, l'auditeur s'intéresse à l'application des instructions de la direction générale et à l'amélioration des performances.

PARAGRAPHE I : Assurer l'application des instructions de la direction générale.

Les dirigeants d'entreprise prennent des décisions qui sont appliquées dans l'entreprise sous forme d'instructions. Ces instructions ont pour support les notes internes, les manuels de productions, de gestion de sinistre, les tarifs... L'application de ces différentes instructions est une condition nécessaire au bon fonctionnement de l'unité. Par conséquent, il est indispensable qu'un contrôle existe pour s'assurer de l'application des instructions de la direction. L'auditeur interne s'assure également que les instructions parviennent aux personnes indiquées et qu'elles sont bien interprétées et comprises comme telles.

PARAGRAPHE II : Favoriser l'amélioration des performances.

Le contrôle effectué par l'auditeur a pour rôle de déceler les dysfonctionnements et les erreurs d'application des instructions de la direction générale. Plutôt que de blâmer l'audité, l'auditeur doit lui expliquer ses erreurs et formuler en collaboration avec lui, des recommandations nécessaires à l'amélioration de l'efficacité et du rendement de ce dernier. C'est là l'aspect conseil de l'audit interne. Ainsi, toute erreur décelée doit être suivie de recommandations appropriées et d'actions correctrices. L'auditeur devra en outre procéder au suivi de ces recommandations.

Nous venons de passer en revue les objectifs poursuivis par l'audit interne. Il faut noter que tous ces objectifs ont pour finalité la maîtrise du fonctionnement de l'entreprise d'assurance. Cela voudrait dire que le chef d'entreprise a «une vision systémique de l'entreprise» (9) afin que ces décisions soient éclairées. Pour atteindre ces objectifs, l'auditeur interne doit posséder des qualités.

CHAPITRE II : LES QUALITES REQUISES DE L'AUDITEUR INTERNE

L'auditeur évolue dans « un environnement de méfiance, de réticence et parfois d'hostilité plus ou moins grande » (10) de la part des audités qui acceptent difficilement d'être contrôlés. L'auditeur doit se faire accepter dans l'entreprise. Il faut pour cela qu'il possède des qualités humaines et des qualités techniques qui peuvent s'acquérir, se cultiver ou se développer.

SECTION I : Les qualités humaines

Pour exercer son activité, l'auditeur interne doit posséder les qualités humaines suivantes dont certaines sont liées à sa fonction et d'autres à l'éthique personnelle :

PARAGRAPHE I : Les qualités humaines liées à la fonction d'auditeur.

- L'indépendance d'esprit : cela suppose que l'auditeur interne soit libre de ses opinions. C'est pourquoi l'auditeur ne doit pas prendre une part active dans la gestion de l'unité qu'il devra auditer. Le principe de non-immixtion garantit cette indépendance d'esprit mais aussi l'absence de toute subordination avec les fonctions de l'entreprise.
- L'esprit managérial qui permet de se mouvoir au niveau de la direction et d'en comprendre les attentes, les stratégies et leurs conséquences et implications.
- Une capacité d'analyse et l'esprit critique.
- La capacité de synthèse.
- La créativité c'est-à-dire concevoir et organiser une méthode simple de travail.
- La capacité de communiquer clairement aux dirigeants les messages nécessaires pour remplir leurs objectifs de contrôle.

PARAGRAPHE II : Les qualités humaines liées à l'éthique personnelle.

L'auditeur interne doit être un homme honnête et donc reconnaître le mérite du travail bien fait. Il doit être en outre intègre. D'autre part, il faut ajouter les qualités telles que la loyauté, l'objectivité et la courtoisie.

L'auditeur doit être ouvert d'esprit pour faciliter ses rapports avec les autres membres du personnel. Il doit être caractérisé par l'humilité.

SECTION II : LES QUALITES TECHNIQUES ET PROFESSIONNELLES.

Il s'agit des connaissances générales et des connaissances spécifiques à l'assurance que l'auditeur interne doit acquérir.

PARAGRAPHE I : Les connaissances générales.

Ces connaissances portent notamment sur :

- Les méthodes de contrôle technique, administratif, comptable.
- La connaissance des méthodes de contrôle du type rapprochement entre plusieurs sources différentes, entre les soldes individuels de comptes et le solde général du compte de comptabilité générale, les sondages...
- La demande, la «circularisation» des informations détenues par les tiers.

PARAGRAPHE II : Les connaissances spécifiques à l'assurance.

L'auditeur interne dans une compagnie d'assurance doit connaître les techniques d'assurance notamment

- Les procédures de souscription des polices et de règlement des sinistres.
- Les techniques de contrôle sur pièces et sur place des sociétés d'assurances.
- Les techniques de numérotation des dossiers et leur classement.
- Les techniques de la comptabilité des sociétés d'assurances.
- L'analyse de l'évolution des grandes masses afin de déceler les évolutions anormales et les corriger.
- L'établissement des états CIMA et leur interprétation.
- Les techniques de gestion financière des sociétés d'assurances...

En définitive, il est certain que l'auditeur doit se faire comprendre par ses interlocuteurs et comprendre lui-même ce qu'il fait. Aussi ce dernier doit-il posséder des qualités humaines ainsi que des connaissances techniques qui sont indispensables à la conduite d'une mission d'audit interne dans une société d'assurances.

CHAPITRE III : LA CONDUITE D'UNE MISSION D'AUDIT INTERNE

Le succès d'une mission d'audit interne est conditionné par le respect des étapes fondamentales. Avant de présenter ces différentes étapes, il importe d'indiquer les personnes qui interviennent dans une mission d'audit interne.

SECTION I : LES INTERVENANTS DANS UNE MISSION D'AUDIT INTERNE

Trois types de personnes interviennent dans une mission d'audit interne. Il s'agit du prescripteur, du service audité et de l'auditeur

PARAGRAPHE I : Le prescripteur

Le prescripteur est soit

- la direction générale
- un mandataire de la direction générale élevé dans la hiérarchie
- l'auditeur interne.

Le prescripteur est chargé de

- signer le planning annuel d'audit interne lequel définit clairement les travaux de contrôle et leur durée. En début d'exercice, le service d'audit élabore un planning annuel qu'il soumet à la validation de la direction générale (voir annexe)
- signer l'ordre de mission.

Le prescripteur doit apporter tout son appui à l'auditeur afin de faciliter sa mission.

PARAGRAPHE II : Le service audité

Le responsable du service audité est le point de mire, car c'est lui qui est concerné par le contrôle. Il ne doit pas être considéré comme un « accusé ».

Il doit :

- être disponible et communiquer toutes les informations pouvant éclairer l'auditeur sur son activité.
- faire des suggestions susceptibles d'améliorer les performances de son secteur d'activité.

- Analyser les recommandations de l'auditeur et les accepter si elles sont bonnes ou dans le cas contraire proposer des modifications et cela sans complexe.
- Considérer l'auditeur comme un partenaire qui lui donne l'occasion de faire un « zoom » sur son activité et de remettre en cause ses méthodes, ses structures.

PARAGRAPHE III : L'auditeur

L'auditeur est la personne qui est chargée de la mission d'audit. Il peut se faire aider dans sa tâche par des collaborateurs. Il doit

- faire preuve de qualités humaines pour obtenir l'adhésion et la collaboration de l'audité. (cf page 8).
- considérer l'audité comme un partenaire à qui on dit tout (objectifs de la mission, les techniques utilisées, le déroulement de la mission, les conclusions, le projet de rapport).
- Tenir compte des suggestions et les recommandations d'améliorations faites par l'audité.
- Amener le responsable du service audité à formuler des suggestions parce qu'il connaît mieux son travail.

L'implication de ces trois personnes dans la mission d'audit interne est indispensable au succès de la mission d'audit qui se déroule selon une procédure précise.

SECTION II : LA PROCEDURE D'UNE MISSION D'AUDIT INTERNE

Une mission d'audit interne est une succession d'analyses et de synthèses. Il se fait par étapes méthodiques dans un centre de profit donné. Ces étapes sont les suivantes : l'ordre de mission, la phase d'étude, la phase de vérification et la phase de conclusion.

PARAGRAPHE I : L'ordre de mission / la lettre de mission

En fonction de son programme annuel de mission, l'auditeur interne adresse une lettre au responsable de l'unité à auditer pour l'informer de son intervention dans son service. Cette lettre doit être complète c'est-à-dire comporter toutes les informations nécessaires sur sa mission :

- Le nom du ou des intervenants.
- La période et la durée de la mission.

- Le thème et les objectifs de la mission.
- Les documents à demander.
- Les méthodes de travail.

La lettre de mission est indispensable, car il ne faut pas surprendre l'audité qui peut dans ce cas être «sur la défensive». A l'exception des missions inopinées pouvant survenir en cas de malversations manifestes, l'audité doit être informé des missions qui le concernent.

PARAGRAPHE II : La phase d'étude.

C'est la phase préalable de la mission. Elle se déroule dans les locaux de l'auditeur. Il s'agit de définir les axes d'investigation. C'est pourquoi, l'auditeur doit obtenir les documents ou des états du service et les analyser pour déterminer les forces et les faiblesses de l'entité concernée. Ces informations permettront d'élaborer le programme de vérification.

PARAGRAPHE III : La phase de vérification

A- budget

L'auditeur doit établir un budget qui détermine le nombre d'heures à passer sur chaque opération. Il doit ensuite allouer à chaque collaborateur le volume horaire pour sa tâche et établir le planning d'exécution ainsi que son suivi.

B- La constitution des dossiers de contrôle.

Deux types de dossiers sont généralement constitués :

- Un dossier pour les documents permanents tels que les rapports des assemblées générales, les procédures, les statuts de la compagnie...
- Un autre pour les documents annuels dont les bilans, les états CIMA, les comptes d'exploitation générale, les documents concernant les travaux de contrôle...

Pour plus de commodité, deux classeurs de couleurs différentes doivent être utilisés ; de préférence, la couleur rouge pour le dossier permanent et une autre couleur pour les dossiers annuels.

C- Les feuilles de travail

Ces feuilles servent aux travaux de contrôle. C'est sur ces feuilles que l'auditeur marque les observations qu'il fait lors de la vérification. Pour faciliter sa tâche, l'auditeur utilise des signes qui traduisent sa satisfaction ou non des éléments à vérifier.

D- La feuille de révélation et d'analyse des problèmes.

Les signes marqués sur la feuille de travail ne sont pas parfois suffisants pour comprendre le problème soulevé par le collaborateur. Ainsi, ce dernier devra-t-il noter et expliquer tous les éléments décelés et faire leur analyse sur une feuille distincte. Tout dysfonctionnement constaté est signalé au fur et à mesure de l'avancement des travaux par l'auditeur qui résume le problème, prouve les faits, explique les causes, indique les conséquences que cela entraîne et exprime les recommandations qui le résolvent.

La feuille de travail et la feuille de révélation doivent porter le numéro de la page précédé d'une lettre-clé qui désigne la nature de l'opération vérifiée (sinistre, production, comptabilité), le nom de l'intervenant et la date du contrôle.

La phase de vérification permet à l'auditeur de procéder à des observations, des rapprochements et des interviews auprès des responsables. L'auditeur doit relever chaque dysfonctionnement et formuler des solutions en vue de pallier les insuffisances. Toutefois, il ne s'agit pas de porter une attention stricte sur les insuffisances mais de faire des recommandations pour celles susceptibles d'avoir des incidences sur les performances de la compagnie. Tout dysfonctionnement doit être étayé par des preuves, les causes qui l'expliquent, les conséquences que cela entraîne et les recommandations en vue d'y remédier. L'auditeur ne doit en aucun cas aborder ses contrôles en présumant la mauvaise foi ou la malhonnêteté des personnes qui sont chargées des opérations objet de contrôle.

PARAGRAPHE IV : LA PHASE DE CONCLUSION

C'est la phase finale de la mission d'audit. Elle se déroule en deux étapes : le compte rendu et la validation par l'entité auditée puis le rapport final.

A- Le compte rendu et validation par l'entité auditée.

Au terme de sa mission, l'auditeur doit présenter un compte rendu final ou son projet de rapport au responsable de l'entité auditée. C'est à cette étape que l'auditeur joue sa

crédibilité. Il doit prouver les faits qu'il dénonce et soumettre son projet de rapport à l'audité pour validation. Il doit tenir compte des remarques, observations et recommandations de ce dernier dans son rapport final.

B- Le rapport final d'audit interne.

Le rapport final doit être écrit et signé par le responsable du service d'audit. Cela évite les déformations et réduit les interprétations.

Le rapport doit faire ressortir les conclusions et les recommandations, de manière rapide et succincte, sous peine que le lecteur relâche son intérêt avant l'achèvement de la lecture de la partie la plus importante du rapport. Des détails justificatifs devront toujours être inclus pour compléter la vue d'ensemble, mais ils doivent être reportés dans la partie la moins importante, en annexe du rapport.

Il est désirable que l'auditeur interne procède à un examen de son rapport, de manière informelle, et au stade de la première élaboration, avec la personne directement impliquée avant que le rapport soit définitivement établi et transmis par les voies normales.

Conclusion partielle :

Après avoir expliqué les principes généraux de l'audit interne, il importe de procéder à son application au cas d'une société d'assurances. En effet, l'on ne saurait traiter des aspects pratiques de l'audit interne sans toutefois en délimiter le cadre théorique dans lequel celui-ci s'inscrit. En clair, l'auditeur interne doit être lui-même un homme de vertu et suivre de façon scrupuleuse les procédures de contrôle. Le succès de ses opérations en dépend.

C'est en conformité avec ce cadre théorique qu'il est question dès maintenant d'aborder les aspects pratiques de l'audit interne dans une compagnie d'assurances.

Deuxième partie : La pratique de l'audit interne dans
Une compagnie d'assurances.

La Nationale d'Assurances comporte plusieurs départements dont le département de « contrôle de gestion et contrôle interne ». Ce département se charge :

- de la conception des outils budgétaires.
- de la vérification des opérations effectuées par les différents services
- du suivi budgétaire
- de la détermination des procédures de production et de gestion des sinistres en collaboration avec les services concernés
- de la détermination des procédures d'engagement des dépenses
- concevoir les outils de mesure et d'analyse des résultats ainsi que le circuit d'information
- du suivi du plan de stratégie...

Ainsi, la vérification des opérations effectuées par la société relève-t-elle de la compétence du service d'audit qui rend compte au chef de département qui en publie les résultats. C'est à travers les activités de ce service que les implications pratiques d'un service d'audit interne dans la gestion d'une compagnie d'assurances seront analysées tout en portant un regard critique sur les possibilités d'extension du pouvoir de l'audit interne afin de l'impliquer davantage dans les actions d'amélioration des résultats de la compagnie.

Dans cette partie, l'attention sera portée sur l'examen des pratiques de l'audit opérationnel, de l'audit comptable et financier et celles des intermédiaires.

CHAPITRE I : L'AUDIT OPERATIONNEL

Il faut entendre ici par audit opérationnel celui relatif aux opérations de production et de sinistres. Il s'agit des opérations techniques les plus importantes d'une compagnie d'assurances.

De ces deux types d'opérations, l'on tire le résultat technique de la compagnie. Il est donc nécessaire de suivre ces opérations et les contrôler afin de maintenir le résultat technique à un bon niveau. Dans ce chapitre, nous traiterons distinctement l'audit de la production et l'audit des opérations de sinistres.

SECTION I : L'AUDIT DE LA PRODUCTION

La production est la fonction de la compagnie d'assurances qui est chargée de la souscription des contrats, de la tarification des risques et du suivi du portefeuille de la compagnie. Cette activité de production se fait par rapport à des normes et des procédures établies dont il est question de vérifier le respect dans la réalisation. En plus de la conformité des réalisations avec les normes, il sera nécessaire de s'assurer de l'efficacité de la production.

PARAGRAPHE I : l'audit de régularité de la production.

Les procédures de production établies varient en fonction de la branche et du type de polices. Le département technique est scindé en quatre services :

- Le service des risques divers chargé de la production des polices incendie, individuelle accident, dégâts des eaux, bris de machine, risques spéciaux, la responsabilité civile, bris de glaces...
- Le service transport maritime qui s'occupe du transport terrestre, maritime et aérien.
- Le service automobile pour la RC automobile et les garanties dommages.
- Le service Maladie

Il peut s'agir des affaires directes (celles souscrites par l'assuré au siège ou les bureaux directs) ou des affaires apportées par des intermédiaires. Nous ne pourrions pas expliquer dans cet exposé toutes les procédures relatives à chaque branche ou police. Nous nous contenterons d'indiquer les aspects sur lesquels porte l'audit.

A- Objets de l'audit de régularité de la production

L'objectif de cet audit est de s'assurer que :

- Les émissions de primes se font conformément aux critères établis par la direction générale.
- Les dossiers sont correctement tenus sur le plan administratif.
- L'émission de prime en base de données reflète parfaitement l'ensemble des informations.
- Les taux de répartitions et de commissions en coassurance sont conformes au contrat.
- La fiche de contrôle de coassurance est contenue dans le dossier et est correctement renseignée.
- Les traités de réassurance sont suivis avec rigueur.

B- Les supports de l'audit.

Les supports de l'audit de la production sont de plusieurs ordres. Il existe des documents informatiques, des dossiers de production et des documents comptables.

1) Les documents informatiques

Ce sont les listings produits par le service informatique. Nous avons le journal de production qui est un état récapitulatif de toutes les polices d'une période donnée. IL peut être fourni à la demande du service d'audit interne ;

2) Les dossiers de polices.

Ils doivent comporter les pièces de production suivantes :

- La fiche de création de personnes qui donnent tous les renseignements sur le client.
- Les propositions de tarification, les photocopies de cartes grises, visites techniques, permis de conduire et certificats de situations pour la branche automobile.
- Les propositions d'assurances signées par l'assuré ;
- Les rapports de visites des sites ou du risque en incendie.
- Les factures, les lettres d'accompagnement, les échéanciers.
- Les formulaires de déclaration de risques.
- La fiche de contrôle de prime
- Les rapports de visite médicale dans la branche Maladie.

3) Les documents comptables.

Ce sont les reçus de paiement qui matérialisent le paiement de la prime par l'assuré. Ces reçus doivent être insérés dans le dossier.

4) *Le répertoire de polices.*

C'est un registre où sont enregistrées toutes les polices souscrites par les assurés.

Ces divers documents servent à faire des recoupements et à vérifier la concordance entre les informations de sources différentes.

C- . *Les dysfonctionnements constatés lors des missions d'audit*

Lors des missions d'audit effectuées, il a été constaté le plus souvent pour ce qui concerne la production :

1) *L'absence de certaines pièces dans le dossier.*

L'absence des pièces telles que la fiche de création de personnes, les propositions de tarification, les rapports de visite des sites ou risque, les questionnaires, les échéanciers peut exposer la compagnie à un certain nombre de risques.

En effet, une absence du rapport de visite de risque dans la police voudrait dire que le risque n'a pas été correctement apprécié avant la tarification et que le risque est sous-tarifé. D'autre part, la compagnie peut avoir souscrit un mauvais risque.

Aussi, l'exigence de toutes les pièces constitue-t-elle une sécurité et un moyen de vérification du respect des procédures de souscription.

2) *L'absence de signature et du contrôle de certains documents par le DT.*

Il s'agit des conditions particulières et les avenants, les échéanciers, les propositions de tarification, la fiche de contrôle. Certains de ces documents peuvent être signés par les chefs de services. Toutefois, pour certaines affaires importantes le contrôle du DT doit être indispensable afin de s'assurer de la fiabilité des informations.

3) *Des incohérences entre les informations de différentes sources.*

Il arrive que les montants ou le total mensuel du répertoire de polices ne correspondent pas avec celui du journal de production. Cela est dû au fait que les polices ayant fait l'objet d'émission ne sont pas transmises pour enregistrement dans les délais normaux.

En définitive, l'audit de régularité de la production a pour objectif de vérifier le respect des règles de souscription. Nous pouvons, en plus de l'audit de régularité, procéder à un audit d'efficacité dans le souci d'améliorer les performances de la compagnie.

PARAGRAPHE II : L'audit d'efficacité de la production.

Dans le cadre de la gestion d'une compagnie d'assurances, l'audit doit, en plus des contrôles classiques, procéder à des contrôles d'efficacité à travers des analyses techniques et stratégiques des opérations de production. Ces analyses ont pour objectif principal d'orienter les responsables de la compagnie dans leur prise de décisions.

A- L'équilibre et le suivi du portefeuille.

Il est question de déterminer le résultat technique par branche. Cela consistera à calculer le taux de sinistralité afin d'identifier les branches déficitaires sur lesquelles il faut mener des actions correctrices.

En effet,
$$\text{taux de sinistralité} = \frac{\text{sinistres payés ou en suspens}}{\text{primes acquises de la branche}}$$

Lorsque le taux de sinistralité est supérieur à la norme, il convient d'alerter la direction de la production. Cette norme dépend de la surface financière de chaque compagnie c'est-à-dire du niveau de perte que la compagnie est capable de supporter sans compromettre sa solvabilité.

Dans le cas où la compagnie déciderait d'agir, elle pourrait envisager les actions suivantes :

1) Le nettoyage du portefeuille.

Il va consister à l'élimination des apporteurs déficitaires en procédant à une analyse sectorielle et multidirectionnelle du portefeuille (11). Le résultat de chaque apporteur sera analysé afin de détecter les mauvais apporteurs.

Toutefois, en ce qui concerne l'analyse par branche ou par produit, cette opération de nettoyage du portefeuille devra se faire en conformité avec la politique commerciale de la compagnie. En effet, certaines catégories ou branches déficitaires peuvent être maintenues parce qu'elles permettent d'équilibrer les résultats techniques d'autres catégories. Ce sont les cas où elles sont considérées comme des produits d'appel pour avoir les risques du client.

2) Le respect des conditions de renouvellement des contrats.

Certaines précautions doivent être prises à tout renouvellement de contrats. Il faut s'assurer que :

- L'assuré a payé toutes les primes antérieures.
- Le contrat n'a pas été anormalement sinistré.
- Le risque n'a pas varié afin de proposer une nouvelle prime ou de refuser le renouvellement.

Les contrats à tacite reconduction devront être répertoriés pour l'envoi d'un avis d'échéance selon les dispositions de la loi. En cas d'oubli, la compagnie court des risques sans contrepartie.

Par ailleurs, la clause bonus-malus n'est pas appliquée. Seul le bonus semble être appliqué mais ne tient pas compte de la sinistralité réelle du véhicule. C'est une manière de faire des faveurs aux clients et donc de les fidéliser mais, en clair c'est un cas pratique de sous-tarification.

Le respect des règles de renouvellement ou même des mesures de sécurité lors du renouvellement des contrats représente un moyen de détention d'un portefeuille sain.

B- Analyse de l'évolution du chiffre d'affaires.

L'auditeur doit analyser l'évolution du chiffre d'affaires afin d'alerter la direction sur les variations anormales. Cette analyse va consister à rechercher les causes des variations. En effet, une augmentation du chiffre d'affaires peut provenir de deux faits :

- une hausse du tarif
- une augmentation du volume d'affaires

Or, une trop forte augmentation du volume d'affaires peut être caractérisée par un dynamisme du département commercial mais aussi par la récupération des mauvais risques du marché ou une sous-tarification qui attire de la clientèle.

D'autre part, une faible croissance peut être caractérisée par l'arrêt de souscription de risques déséquilibrés ou d'un toilettage des arriérés de primes. Cependant, ce peut être un élément négatif dans la mesure où les frais généraux progressent avec l'inflation.

Ce que nous proposons c'est que l'auditeur ne s'arrête pas au simple constat de l'évolution du chiffre d'affaires mais d'en rechercher les causes et les conséquences éventuelles.

C- Vérification des évaluations de primes.

En fin d'exercice, certains éléments composant les primes de l'exercice font l'objet d'évaluation par le département technique d'après les états fournis par le service informatique. Il s'agit des PREC, des provisions pour annulation de primes et des PANE.

1) Les PREC

La provision pour risques en cours est « destinée à couvrir les risques et les frais généraux afférents, pour chacun des contrats à prime payable d'avance, à la période comprise

entre la date de l'inventaire et la prochaine échéance de prime, ou à défaut, le terme fixé au contrat ».

En clair, il est question de constituer une provision suffisante pour couvrir les risques et les frais généraux les concernant pour la période allant au-delà du 31 décembre. Les modalités de calcul étant données dans l'article 334. 10 du code CIMA, l'auditeur doit en vérifier le respect.

2) Les provisions pour annulation de primes.

Certaines primes arriérées qui ne peuvent faire l'objet d'encaissement sont tout simplement annulées. Le niveau des arriérés et des annulations de primes peut révéler les difficultés d'encaissement des primes émises. Pour faire face à ce problème, il faudra prendre un certain nombre de mesures :

- Vérifier avant tout renouvellement le paiement des primes antérieures.
- Exiger, pour les primes à paiement différé, un échéancier dûment approuvé par le DT et joint au dossier de police.
- Vérifier l'exécution des procédures de recouvrement des créances et des chèques impayés.

3) Les PANE ou primes à émettre.

Il arrive que des primes acquises à la compagnie ne soient pas émises à la clôture de l'exercice. Ce sont des primes à émettre. Ces primes peuvent provenir de deux situations :

- soit ce sont des primes des contrats à terme échu
- soit il existe des problèmes administratifs.

Pour ce qui est des problèmes administratifs, cela est dû au fait que les contrats transmis par les intermédiaires sont encaissés sans être émis par les services de la production. Quelquefois, les bordereaux d'émissions des agences sont transmis à la comptabilité avec les chèques qui sont encaissés sans que les bordereaux ne soient déposés à la production pour émission.

Dans de telles circonstances, il est recommandable que les bordereaux d'émissions déposés à la comptabilité soient immédiatement retransmis à la production. Il faudra apprécier l'écart entre la date de transmission à la comptabilité et celle du dépôt à la production.

D- La qualité des contrats

On entend par qualité du contrat son aptitude à répondre aux besoins du client et le délai dans lequel ce contrat est livré au client.

En effet, certains contrats bien que techniquement montés sont inadaptés aux besoins du client, car les risques garantis sont inexistantes. Cela est dû généralement à l'utilisation des conditions

particulières standard. C'est le cas par exemple où un contrat RC d'une entreprise commerciale comprend la garantie Intoxication alimentaire alors que l'assuré n'a aucune activité de restauration. L'auditeur devra donc vérifier à partir d'un échantillon que les contrats sont adaptés aux besoins des clients.

A l'adaptation du contrat, il faut ajouter le délai de production du contrat, car les contrats produits avec retard peuvent être à la base de litiges en cas de survenance du sinistre avant la signature du contrat final ; le client peut contester les garanties que l'assureur croit accorder.

Au total, l'audit de la production doit conduire non seulement à une maîtrise des techniques et procédures de la production mais aussi une amélioration des performances de la production pouvant réduire les fréquences des sinistres ainsi que leur coût.

SECTION II : L'AUDIT DES OPERATIONS DE SINISTRES

Le sinistre est la réalisation du risque ou de l'événement aléatoire prévu au contrat. Cependant, la prestation de l'assureur en cas de survenance du sinistre est soumise au respect des conditions de déclaration de sinistre, de validité de la garantie souscrite par l'assuré et du montant des préjudices (l'assureur ne pouvant être engagé au-delà des préjudices réels subis par l'assuré ou la victime à concurrence des capitaux souscrits).

L'audit des opérations de sinistres porte sur la vérification de ces conditions de règlement des sinistres. Mais un regard critique sera porté sur la gestion des sinistres afin d'en améliorer les performances.

PARAGRAPHE I : Objets de l'audit des opérations de sinistres.

Les objectifs poursuivis lors des travaux d'audit des sinistres sont nombreux. L'auditeur veut s'assurer que :

- Les sinistres déclarés sont correctement évalués.
- Les évaluations sont approuvées par un responsable désigné par la direction générale.
- Les sinistres déclarés et évalués sont enregistrés dans un délai raisonnable.
- Les règlements de sinistres se dénouent dans un délai raisonnable.
- Les règlements sont correctement approuvés par un responsable.

- Les règlements sont dus et concernent des sinistres authentiques.
- Les règlements effectués sont promptement et correctement enregistrés.
- Le double des quittances est acquitté par les bénéficiaires.

PARAGRAPHE II : Les supports de l'audit des sinistres.

L'auditeur interne fait son contrôle des sinistres sur la base des documents suivants :

A- Les manuels de procédures de gestion de sinistres.

Ils indiquent non seulement les pouvoirs de règlement de sinistres mais aussi les instructions techniques nécessaires aux traitements des dossiers.

L'observation de ces documents nous permet de savoir si les personnes qui règlent les sinistres en ont le pouvoir et si les sinistres sont réglés conformément aux règles en vigueur dans la compagnie. Dans le cas de la Nationale d'Assurances, ces règles sont par exemple contenues dans la note de service n° 002 /97-DG portant procédures d'engagement et d'ordonnancement des dépenses.

B- Le journal des sinistres.

IL centralise toutes les opérations relatives aux paiements de sinistres. Il est à noter que l'enregistrement comptable des sinistres est automatique à la saisie.

C- Le répertoire des sinistres.

Dans le répertoire, tous les sinistres déclarés sont automatiquement enregistrés par ordre chronologique sans souci de la suite qui leur est réservée. C'est une base de données qui sert à faire des rapprochements. Il ne doit comporter ni blanc, ni rature.

D- Les dossiers de sinistres.

Les dossiers de sinistres doivent être numérotés selon une numérotation continue et classés aux archives de telle sorte qu'ils soient facilement trouvables.

Dans le dossier, l'on doit retrouver :

- des documents sur les circonstances du sinistre
 - ✓ déclaration
 - ✓ constats

- ✓ témoignages
- ✓ jugements
- des documents sur le dommage
 - ✓ expertises matérielles
 - ✓ expertises médicales
 - ✓ réclamations de l'adversaire
 - ✓ quantum du dommage
- des correspondances diverses
 - ✓ avec les experts, les avocats, etc...
- des pièces comptables
 - ✓ factures, quittances
- la fiche d'évaluation, la fiche d'ordonnancement

Ces documents peuvent être classés soit par ordre chronologique soit par centre d'intérêt (en sous cotes). Le classement par centre d'intérêt est très pratique.

E- Etat récapitulatif des sinistres

Ce listing donne pour chacun des sinistres survenus et réglés le résumé des informations le concernant : le numéro du sinistre, le numéro de police, la date de survenance, la date de paiement, le mode de paiement, le numéro du chèque, le nom du bénéficiaire et le montant du règlement.

F- Autres supports

Il s'agit principalement de la charte des experts, des conventions d'abonnement avec les avocats et les conditions de délivrance des bons de prise en charge pour la branche Maladies.

PARAGRAPHE III : Les constats relatifs à la gestion des sinistres.

Il ressort généralement des investigations faites sur les sinistres les points suivants qui seront examinés.

A- La fiche de déclaration de sinistre

Le récépissé de déclaration de sinistre est absent des dossiers de sinistre à l'exception des dossiers concernant l'automobile. Dans ces conditions, il est difficile de vérifier

que les sinistres réglés sont ceux réellement déclarés et correspondant à des sinistres authentiques.

Ainsi, il doit être demandé systématiquement aux assurés de remplir le formulaire de déclaration de sinistre conçu par la compagnie. L'assuré devra raconter les circonstances du sinistre dont il a connaissance afin de permettre à la compagnie de situer la responsabilité et envisager le recours. Cette tâche peut être facilitée par un rapport d'expertise.

B- La fiche d'évaluation ou fiche de sinistre.

Cette fiche trouvée dans tous les dossiers n'est pas suffisamment renseignée. La période de garantie et la date d'inscription ne sont pas mentionnées. Cela oblige à consulter la police avant de vérifier que le sinistre est survenu dans la période de garantie de la police.

Les évaluations sont sommaires et ne sont pas mises à jour.

Cependant, il s'avère aujourd'hui que cette fiche n'est plus indispensable ; les informations sur le sinistre pouvant être consultées directement à l'écran. Mais faut-il que l'accès à l'écran soit possible.

C- La fiche d'ordonnancement

D'après les manuels de procédures de règlement de sinistres, tout règlement doit être approuvé par les responsables habilités. La fiche qui permet de matérialiser cette approbation est la fiche d'ordonnancement. C'est elle qui donne la liste de tous les sinistres pouvant être réglés au cours de la semaine. Or, cette fiche n'est pas retrouvée dans le dossier. Il y a des doutes en ce qui concerne l'approbation des règlements effectués. C'est pourquoi il est souhaitable qu'il soit conçu une fiche individuelle d'ordonnancement qui sera signée par le responsable et insérée dans le dossier.

D- La fiabilité et la concordance des montants des règlements sur les différents documents

L'objectif de cette vérification est de s'assurer que les montants réglés sont fiables. Pour cela, l'on procède à des recoupements sur divers documents tels les factures, les quittances, les listings. Tous les calculs de règlements devront être vérifiés par le responsable avant émission du chèque et paiement définitif. Il faut signaler que les évaluations des dommages sont faites par des experts agréés.

E- Acquittance de la quittance de règlement.

Le double de la quittance de règlement n'est pas souvent acquitté par le bénéficiaire. Cela expose la compagnie à des risques de double paiement en cas de contestation par ce dernier. Il est donc recommandé d'exiger la signature du double de la quittance de règlement par le bénéficiaire du chèque ou son mandataire.

F- Les opérations en coassurance.

Ces opérations peuvent être en cession ou en acceptation. Les opérations en cession sont celles dont nous sommes apéritur et les opérations en acceptations sont celles dont nous avons une quote part. L'objectif de l'audit est ici de vérifier que les grilles de répartition sont respectées et que pour les affaires cédées, les coassureurs ont effectivement versé leur part dans les sinistres.

PARAGRAPHE IV : L'analyse critique des opérations de sinistres.

Après avoir procédé au contrôle des opérations quotidiennes de sinistres, l'auditeur interne de la compagnie devra faire un examen critique de la gestion des sinistres afin de donner des pistes de réflexion stratégique aux dirigeants de la compagnie.

A- Le taux de sinistralité

Il est intéressant de déterminer le taux de sinistres à primes catégorie par catégorie afin d'identifier les catégories où la compagnie perd de l'argent. IL existe deux types de taux de sinistres à primes : le s/p au sens du CEG et le s/p au sens du C10 A.

➤ Le s/p au sens du CEG

Il faut tenir compte de l'influence de la liquidation (boni ou mali) de la provision au 1/1.

➤ Le s/p au sens du C10 A du code CIMA.

✓ niveau : est-il au-dessus ou au-dessous du s/p d'équilibre ?

comment se compare-t-il au s/p du marché ?

✓ évolution : est-elle favorable ou défavorable ?

comment se compare-t-elle à celle du marché ?

✓ facteurs explicatifs : revalorisations tarifaires, fréquence et coût moyen des sinistres et influence des sinistres exceptionnels .

Cette étude permettra de juger du niveau du résultat technique et prendre des décisions appropriées quant au maintien ou à la suppression de certaines catégories déficitaires.

B- Le contrôle des sinistres à payer par sondage.

Les provisions de sinistres sont toujours évaluées « dossier par dossier » ou encore « sinistre par sinistre ». C'est la méthode réglementaire dans les pays de la CIMA. Cette évaluation se fait à partir des éléments contenus dans chaque dossier et de la connaissance que le rédacteur a de la jurisprudence. La qualité de l'évaluation dépend donc de l'expérience du rédacteur de sinistres. Il est donc nécessaire que l'auditeur examine un échantillon de dossiers de sinistres afin d'en apprécier les SAP. Il doit ensuite approcher le rédacteur ou le responsable pour lui demander des explications sur leurs estimations. L'objectif de ce contrôle des SAP est de s'assurer que les évaluations des SAP sont prudentes. Outre la méthode « dossier par dossier », l'auditeur utilisera les deux autres méthodes (cadence des règlements et coût moyen) pour les deux derniers exercices pour s'assurer que les provisions n'ont pas été sous-évaluées.

Il ne devra pas non plus oublier le chargement de 5% au titre des charges de gestion sur le montant évalué pour tenir compte des frais de gestion.

C- Le contrôle de recours.

Il arrive que la compagnie perde de l'argent à cause de l'absence d'exercice des recours contre les tiers responsables ou les coassureurs. Or, les recours viennent en diminution des charges de sinistres et améliorent par conséquent le résultat technique. Les recours à encaisser et les prévisions de recours doivent donc être suivis avec rigueur.

Le schéma de la procédure de contrôle des sinistres se présente comme ci-dessous et est sensiblement le même que celle de la production en ce qui concerne la démarche.

SINISTRES

Sinistres payés ;	PSAP
- recours encaissés	- recours à encaisser



Listing d'inventaire sinistres et
recours



Ligne de listing	
numéro	montant



archives dossier de sinistres

➡ pièces de dépense(double)
SAP du dossier ou mention sans suite



Répertoire d'enregistrement des sinistres
--

Schéma du contrôle des sinistres

source : cours de contrôle sur pièces et sur place des sociétés d'assurances

Monsieur Elie Charles GARBARZ.

Le contrôle des sinistres permet donc de s'assurer que les chiffres affichés dans les comptes annuels et les états ont un fondement réel dans les dossiers de sinistres détenus dans les archives. Il en est de même pour la production qui devra respecter les techniques de souscription et renouvellement des contrats afin d'améliorer les résultats techniques.

Après avoir étudié la contribution de l'audit interne dans l'amélioration de la gestion de la production et des sinistres, l'examen portera à présent sur l'audit des opérations comptables et financières.

CHAPITRE II : L'AUDIT COMPTABLE ET FINANCIER.

L'audit comptable et financier concerne les opérations comptables et financières. Les opérations de recettes et de dépenses effectuées par la compagnie sont enregistrées et centralisées par les comptables. Toutefois, l'enregistrement de ces opérations obéit à des critères qui sont des critères de régularité et de sincérité. Ainsi, les écritures comptables doivent-elles être passées sur la base des pièces comptables régulières c'est-à-dire conformes à la procédure et comportant des signatures requises.

L'étude portera dans le présent chapitre sur la vérification des différents comptes et l'analyse des états CIMA.

SECTION I : LA VERIFICATION DES DIVERS COMPTES.

L'objectif principal de la vérification des divers comptes de la compagnie par l'auditeur est de s'assurer de la régularité et la sincérité de ces comptes. Les documents de base sur lesquels l'auditeur travaille sont les bilans, les C.E.G, le compte de résultat, le journal, la balance, le grand-livre...

Il s'agit dans un premier temps de vérifier que les informations et les soldes de ces comptes concordent sur les différents documents à la disposition de l'auditeur et que d'autre part les opérations sont sincères c'est-à-dire enregistrées de bonne foi. Cette vérification va consister à faire des tests de validation et de cohérence.

Les tests de validation portent sur des éléments pris individuellement : ils consistent à vérifier les données de la comptabilité en les rapprochant de la réalité qu'elles représentent. Il existe différentes formes de validation :

- ✓ La validation sur la base des documents détenus par la compagnie.
- ✓ La validation par la confirmation extérieure.
- ✓ La validation par inspection physique.

Les tests de cohérence portent sur un ensemble d'éléments. Ils ont pour but de rechercher les anomalies qui peuvent exister entre les différentes informations dont l'auditeur a la possession.

Dans un souci de concision, l'étude sera limitée aux grandes masses contenues dans le bilan et les autres comptes.

PARAGRAPHE I : Vérification des postes du bilan.

L'actif et le passif du bilan seront étudiés séparément.

Soit ci-dessous un bilan simplifié.

BILAN au 31-12-N

ACTIF	PASSIF
Immobilisations	Fonds propres
Autres valeurs immobilisées	Provision pour pertes et charges
Valeurs réalisables à CT ou disponibilités	Provision technique
	Dettes à CT

A- L'actif du bilan.

Comme l'indique le bilan simplifié, l'actif est composé des immobilisations, des autres valeurs immobilisées et des valeurs réalisables à court terme.

1) Les immobilisations.

Le plan comptable général ne définit pas directement les immobilisations, mais les valeurs immobilisées qui sont « *tous les biens et valeurs destinés à rester durablement sous la même forme dans l'entreprise* ». Il précise, en revanche que ces immobilisations comprennent toutes les immobilisations existant dans l'entreprise affectées aux opérations professionnelles ou aux opérations non professionnelles qu'elles soient amorties ou non.

Les risques principaux relatifs aux immobilisations sont les suivants :

√ certaines immobilisations figurant à l'actif n'existent pas ou ne sont pas la propriété de l'entreprise.

√ certaines charges sont immobilisées.

√ Les dépréciations des immobilisations ne sont calculées de manière correcte.

En examinant les opérations relatives aux immobilisations, l'auditeur s'assigne comme objectif de s'assurer que :

- tous les mouvements concernant les immobilisations ont été traduits dans les comptes,
- les mouvements enregistrés correspondent à la réalité,
- les comptes d'immobilisations sont correctement évalués,
- les charges d'amortissements sont vraisemblables autant pour l'exercice que pour le cumul.

L'auditeur doit procéder non seulement à l'examen des comptes mais aussi au contrôle physique des immobilisations pour s'assurer de la préservation des biens de la compagnie.

2) *Les autres valeurs immobilisées ;*

Il s'agit des valeurs mobilières admises en représentation des provisions techniques (autres que les titres de participation), des prêts et effets assimilés admis en représentation des provisions techniques, les titres de participation, des dépôts et cautionnements.

L'auditeur vérifie leur existence et leur comptabilisation selon les règles du code CIMA (comptabilisation au prix d'achat). Il devra également s'assurer que les quotas pour chaque valeur sont respectés. L'état C5 donne la liste détaillée des placements. Il faudra donc vérifier la régularité et la sincérité des informations qui y figurent.

3) *Les valeurs réalisables à court terme ou disponibles.*

Ce poste comprend les comptes courants des tiers débiteurs (réassureurs, coassureurs), les créances sur les assurés, les agents, le personnel, Etat..., les prêts non admis en représentation des provisions techniques, les effets à recevoir, les titres de placement divers, banques et CCP, caisse.

L'auditeur s'assure que les soldes affichés dans le bilan sont exacts. Dans ce cas, le contrôle consiste à partir des montants du bilan et à remonter à la source pour retrouver les montants du bilan.

B- *Les postes du passif du bilan.*

Les grandes masses du passif du bilan sont les fonds propres, les provisions pour pertes et charges, les provisions techniques et les dettes à court terme.

1) *Les fonds propres et la marge de solvabilité.*

Les fonds propres comprennent le capital, les réserves et les bénéfices en instance d'affectation ainsi que les autres éléments énumérés par l'article 337-1 du code CIMA.

L'auditeur doit s'assurer que ces montants sont réguliers et sincères et que la marge de solvabilité est maintenue au niveau réglementaire.

2) *Les provisions techniques.*

Ce sont les SAP et les PREC (les provisions mathématiques en Vie). Le mode de calcul des provisions techniques ayant été examiné, il faut s'intéresser ici à leur représentation. Selon les articles 335- 1&2 du code CIMA, les engagements réglementés doivent être représentés par des actifs. Ces actifs devront respecter le principe de dispersion et être sûrs, rentables et liquides.

3) *Les dettes à court terme.*

Elles comprennent les comptes courants créditeurs des agents, les dettes envers le personnel, l'Etat et diverses dettes.

Le contrôle des postes du bilan permet donc de s'assurer que le patrimoine de la compagnie est conforme à celui indiqué dans le bilan.

PARAGRAPHE II : Le compte d'exploitation générale.

Un compte d'exploitation générale se présente comme suit :

CEG du 01-01 au 31-12-N

CHARGES	PRODUITS
•Prestations et frais payés	•Primes émises
•Commissions	
•Autres charges	•Produits financiers
•Charges de placements	

Le contrôle va porter sur la conformité des écritures comptables aux règles et le bien fondé de ces charges (examen des dépenses exposées : correspondent-elles à leur appellation ? à l'objet social de la société ?)

Il sera analysé dans le présent paragraphe chacune des grandes masses du CEG.

A- Les charges.

Comme l'indique le CEG simplifié, les charges comprennent les prestations et frais payés, les commissions, les autres charges et les charges de placements.

1) Les prestations et frais payés.

Il s'agit du cumul de tous les sinistres payés et des frais y afférents (honoraires d'experts, honoraires d'avocats) pendant l'exercice. Ce montant est majoré des sinistres restant à payer ou en suspens évalués au 31-12 et minoré des sinistres à payer ou en suspens évalués au 01-01.

En plus de la vérification de leur mode de calcul, l'auditeur doit vérifier que les montants figurant au CEG sont ceux déterminés précédemment c'est-à-dire les évaluations faites.

2) Les commissions.

L'objet de l'audit des commissions est de vérifier que

- seules les personnes habilitées bénéficient des commissions.
- les taux de commission sont appliqués.
- les commissions payées sont exigibles.

Pour cela, l'auditeur prendra les comptes des représentants commerciaux pour vérifier les taux, le règlement de la prime par l'assuré et pour les intermédiaires le reversement de la prime. En d'autres termes, il s'agira de s'assurer que les commissions sont dues et que leurs montants sont exacts.

3) Les autres charges.

Ce sont les charges de fonctionnement et de gestion c'est-à-dire les frais généraux de la compagnie. Sont regroupés sous ce vocable, les frais de personnel, les impôts et taxes, les travaux, fournitures et services extérieurs (TFSE) et les dotations aux amortissements et provisions autres que celles des immeubles de placements. Il faudra ici faire un examen critique de la répartition de ces frais généraux entre les différentes catégories ou branches (selon quelle clé de répartition ces charges ont été réparties).

4) *Les charges de placements.*

Ce sont les frais financiers et les dotations aux amortissements des valeurs de placements et principalement celles des immeubles de placements.

A- *Les produits.*

Les produits sont composés des primes émises et des produits financiers.

1) *Les primes émises.*

C'est le chiffre d'affaires de la compagnie. Il doit être corrigé des annulations et des PANE. Ce montant est majoré des PREC au 01-01 et minoré des PREC au 31-12.

2) *Les produits financiers.*

Ce sont les revenus des placements. Ils sont essentiels à l'équilibre technique de l'exploitation. Leur importance dépend de la nature des actifs et du volume de ces actifs productifs (importance de la rétention et de la surveillance des arriérés de primes). L'auditeur doit vérifier que tous les produits sont enregistrés et qu'ils correspondent à la réalité.

PARAGRAPHE III : Les comptes de trésorerie.

La trésorerie est composée de la caisse et des banques. Dans l'industrie de l'assurance, la trésorerie est d'une importance capitale. L'assureur doit détenir à tout moment de la liquidité afin de désintéresser l'assuré en cas de réalisation du risque. Il est donc nécessaire que l'auditeur s'intéresse aux opérations de trésorerie.

L'auditeur doit s'assurer que :

- les paiements sont faits à des fins autorisées et par la personne habilitée,
- tous les paiements et encaissements ont été enregistrés (principe d'exhaustivité des enregistrements)
- les paiements et les recettes enregistrés correspondent à la réalité.
- les soldes de caisse et de banque existent.
- le solde des comptes est vraisemblable.
- les comptes « frais de banque » et « produits financiers » sur les opérations de trésorerie sont exacts.

A- La caisse.

Les opérations qui concernent la caisse sont celles de recettes et de dépenses en espèces.

Dans le cadre de la CNA, les paiements par caisse sont régis par une procédure définie par la note de service n° 002/97-DG. Cette procédure désigne les personnes habilitées à signer les demandes de paiement en espèces.

Quant aux recettes, elles proviennent en grande partie des encaissements de primes. Les fonds encaissés sont déposés en banque contre remise de pièces justificatives qui serviront de support à la comptabilisation.

B- La banque.

Les opérations de banque concernent les paiements et les encaissements par chèques.

Les paiements par chèques se rapportent aux règlements des fournisseurs, paiements des salaires, paiements des sinistres et frais divers...

Les encaissements par chèques sont essentiellement faits pour les primes, règlements des quote parts sinistres des réassureurs, des recours et autres.

Ce qui importe dans le contrôle de la trésorerie, c'est de s'assurer que les fonds de la compagnie sont utilisés de la manière prudente et que celle-ci sera capable d'honorer ses engagements à tout moment.

PARAGRAPHE IV : Les autres comptes.

Il s'agit essentiellement du compte de pertes et profits et des comptes de réassurance.

A- Le compte de perte et profits.

Ce compte comporte les éléments de caractère exceptionnel qui minorent(pertes) ou majorent (profits) le résultat d'exploitation pour donner « le bénéfice ou la perte de l'exercice ». Il est indiqué de s'assurer de la sincérité de son contenu en procédant ainsi à la vérification des soldes et de leurs supports comptables.

B- Les comptes de réassurance.

L'auditeur doit pouvoir passer du montant annuel aux pièces ultimes que sont les traités de réassurance et vis-versa. Pour son contrôle, l'auditeur s'appuiera également sur le plan de réassurance, le slip de réassurance.

L'objectif de l'auditeur est de s'assurer

➤ En examinant le traité de réassurance lui-même que le traité couvre bien les risques souscrits par l'assureur et que les clauses de dépôts de valeurs, les clauses de compte courant sont dénuées d'ambiguïté.

➤ En examinant si les écritures passées découlent des conditions du traité que les montants comptabilisés sont cohérents avec les montants cités dans les échanges de correspondance avec les réassureurs et que les provisions techniques à la charge des réassureurs à l'actif ne sont pas surévaluées (actifs fictifs).

L'examen de l'auditeur est d'abord basé sur une connaissance des usages du marché et des besoins en couverture de son entreprise.

SECTION II : L'EXAMEN ET LA REVISION DES ETATS CIMA.

Outre les états financiers exigés par l'administration locale, des états dits CIMA sont exigés par la CRCA. Après avoir présenter ces différents états, il en sera fait l'examen en ce qui concerne leur régularité.

PARAGRAPHE I : Les différents états CIMA.

Au titre de l'article 405 du code CIMA, « les entreprises doivent produire chaque année à la CRCA et au Ministère en charge des assurances dans l'Etat membre, au plus tard le 1^{er} août, le compte rendu détaillé annuel de leurs opérations ... ». Les états concernés par cet article sont notamment les états C1, C4, C5, C10b, C10a, C10ter, C11, C20, C21 et C25 mais aussi les différents états financiers.

Le code donne les formulaires de certains états mais la présentation d'autres états reste à l'appréciation des responsables de l'entreprise comme c'est le cas de l'état C11-marge de solvabilité.

PARAGRAPHE II : Objectif de l'examen des états par l'auditeur.

L'objectif que l'auditeur doit viser dans ce cas est de s'assurer que les états sont produits dans les délais et que leur contenu ne prête à aucune contestation.

En effet, le code exige que les états soient déposés au plus tard le 1^{er} août de chaque année. Par conséquent, l'auditeur devra suivre l'élaboration de ces états afin d'attirer l'attention des dirigeants sur les risques de retard qui pourraient exposer la compagnie au paiement des pénalités de retard.

D'autre part, en ce qui concerne la régularité des informations, l'auditeur cherche à s'assurer que les informations fournies présentent la situation réelle de la compagnie. Il s'agit du nombre de contrats, le nombre de sinistres, des provisions techniques. Il faudra également vérifier que les sinistres ne sont pas sous provisionnés et de faire les régularisations qui s'imposent. L'auditeur devra vérifier que les modèles de présentations des états sont suivis et que toutes les informations demandées ont été données.

Au total, l'auditeur interne a en charge de vérifier que les informations contenues dans les documents retracent la réalité de la situation comptable de l'entreprise, lesquelles informations doivent être régulières et sincères.

CHAPITRE III : LE CONTROLE DES OPERATIONS DES INTERMEDIAIRES.

Les intermédiaires sont les courtiers et les agents généraux qui apportent les affaires à la compagnie. Toutefois, le degré de contrôle sur chacun des intermédiaires dépend de la nature des liens juridiques qui existent entre celui-ci et l'assureur.

SECTION I : LES COURTIERES.

Les courtiers sont des commerçants indépendants qui ne sont liés à la compagnie par aucun mandat. Ils sont propriétaires de leur portefeuille et placent leurs affaires auprès de l'assureur de leur choix. Ce dernier n'a pas non plus l'obligation de les accepter.

Mais, il peut arriver qu'il existe un mandat apparent entre l'assureur et le courtier dans les cas où le courtier détient les imprimés de l'assureur.

L'assureur peut également autoriser le courtier à régler certains sinistres et à transmettre les dossiers à l'assureur pour le remboursement.

PARAGRAPHE I : Le courtier a un mandat apparent.

Dans le cas où le courtier aurait un mandat apparent, il agit pour le compte de l'assureur. L'auditeur doit s'assurer que les conditions du mandat sont respectées. Il vérifiera que les conditions de tarification sont justes et que les risques souscrits par le courtier ne sont pas les mauvais risques du marché. Il vérifiera en outre que les sinistres payés par le courtier sont des sinistres authentiques et que leurs montants sont exacts et enfin que les primes encaissées par ce dernier sont reversées dans les délais requis.

En effet, il ne s'agit pas à proprement parler d'un contrôle sur les courtiers mais d'un contrôle des contrôles effectués par les services en charge des courtiers. L'auditeur devra s'assurer que les contrôles des opérations des courtiers sont efficaces et fiables et que les procédures sont respectées.

PARAGRAPHE II : Le courtier n'a pas de mandat apparent.

Le courtier est indépendant. Il négocie avec l'assureur pour faire accepter ses affaires. Il a comme seule obligation de reverser les primes encaissées auprès de ses clients. Il est donc évident que le contrôle de l'auditeur porte sur les comptes du courtier pour s'assurer que celui-ci est en règle vis-à-vis de la compagnie.

SECTION II : LES AGENTS GENERAUX.

L'agent général est un mandataire de l'assureur. Il est lié à ce dernier par un traité de nomination. Dans ces conditions, il n'est pas le propriétaire de son portefeuille. Il exerce son activité au nom de l'assureur qui assume les responsabilités des erreurs techniques par lui commises. Dès lors, la nature du contrôle sur ce dernier n'est pas la même que sur le courtier. Ce contrôle doit se faire non seulement sur la base des documents transmis par l'agent mais aussi dans ses locaux afin de détecter les erreurs non décelables dans les documents.

PARAGRAPHE I : L'audit technique

Il concerne les opérations de production et de règlement des sinistres effectuées par les agents généraux. C'est important que l'auditeur vérifie les documents propres à l'agent c'est-à-dire ceux qui ne sont pas transmis pas au siège.

A- La production.

L'agent général tient un registre de polices dans lequel il enregistre toutes les affaires par lui souscrites. Ce registre ne doit comporter ni blanc ni rature. Or, l'agent ne communique à la compagnie que les conditions particulières et le bordereau qui les accompagne. Les risques dans cette situation sont que :

- l'agent ne communique pas tous les contrats à la compagnie en laissant des blancs dans le registre pour compléter en cas de réalisation de sinistre d'une police dissimulée.
- les primes communiquées à la compagnie ne soient pas les primes réellement encaissées.

Par ailleurs, l'auditeur doit vérifier que l'agent ne procède pas systématiquement à la sous-tarification et que des efforts d'encaissement sont faits par lui (comparaison du niveau d'arriérés au volume de primes émises).

B- Les sinistres.

De même que les polices sont communiquées au siège sur bordereau, les paiements de sinistres sont communiqués sur bordereau. Il est donc nécessaire de s'assurer que les montants des sinistres sont exacts et que ces sinistres ne sont pas fictifs. Il faudra vérifier les dossiers de sinistres de l'agent.

PARAGRAPHE II : L'audit comptable des opérations des agents généraux.

L'analyse concernera le contrôle des pièces comptables de l'agent et la rentabilité de sa structure.

A- Les pièces comptables de l'agent

Ce sont les pièces de dépenses que sont les quittances de règlement de sinistres, les envois de fonds à la compagnie, les frais divers de gestion à la charge de l'assureur, les quittances ristournées et les pièces de recettes notamment les encaissements de primes, les pièces de fonds reçus de la compagnie, les remboursements reçus, les commissions.

L'auditeur s'intéresse à ces diverses pièces mais surtout celles qui influent sur les comptes de l'assureur.

B- La rentabilité de la structure de l'agent.

L'étude de cette rentabilité se fera à travers le tableau suivant :

BRANCHES	Emissions (primes nettes)	Commissions calculées	Encaissements	Commissions exigibles
Auto				
Incendie				
Transport				
Risques spéciaux				
Maladies				
R.C				
Autres risques				
TOTAL				X

Soit Σ toutes les charges = Y, nous ferons l'analyse suivante :

→ Si $Y > X$, la structure fonctionne à perte. Dans ce cas, il faut décider soit de la structuration de l'agence soit de sa fermeture. A moyen terme, l'agent risque de faire un trou de caisse.

→ Si $Y = X$, l'agent ne réalise ni déficit ni excédent. C'est un agent à suivre de près. Il faut contrôler de manière stricte ses encaissements et ses versements à la compagnie.

→ Si $X > Y$, la structure de l'agent se porte bien. Mais, il faut l'encourager à faire mieux afin d'accroître ses performances.

Le contrôle sur les agents est d'une importance capitale dans la mesure où l'essentiel du chiffre d'affaires de certaines entreprises provient de la production des agents. Une mauvaise composition du portefeuille des agents risque de mettre la compagnie en péril.

Conclusion partielle:

La pratique de l'audit interne dans une compagnie d'assurances porte essentiellement sur les opérations de production et de sinistres ainsi que sur les opérations comptables et financières. L'auditeur devra suivre particulièrement les activités des intermédiaires et surtout celles des agents généraux car ceux-ci se rendent le plus souvent coupables de certaines malversations pouvant exposer la compagnie à d'importants pertes financières.

Conclusion générale.

Dans le contexte législatif actuel en vigueur dans les pays de la CIMA, l'existence d'une structure capable de suivre le respect des règles de fonctionnement est une nécessité dans les compagnies d'assurances.

De cette étude, il apparaît que l'audit interne, fonction d'assistance aux dirigeants d'entreprise, est mieux indiqué pour jouer ce rôle.

L'audit de régularité et d'efficacité effectué par les auditeurs internes dans la compagnie doit avoir pour principal objectif l'amélioration des performances et de la qualité de la gestion. L'audit interne devra constituer la première cellule de contrôle sur place afin de préparer la compagnie à recevoir les contrôleurs de la CIMA c'est-à-dire qu'il devra utiliser les méthodes de contrôle des commissaires contrôleurs afin de détecter les points faibles de la compagnie et y remédier avant le contrôle réglementaire. En revanche, il est opportun recommander aux responsables d'entreprise d'assurances d'investir les auditeurs de l'entreprise des pouvoirs les plus étendus afin que ceux-ci puissent intervenir dans tous les domaines de l'entreprise qu'ils soient opérationnels ou stratégiques.

Toutefois, nous signalons que l'audit interne n'est pas la seule structure dans l'entreprise d'assurances à même d'apporter cette amélioration. L'audit devra par conséquent travailler en harmonie avec d'autres structures telles que le contrôle de gestion.

Ce travail qui n'est qu'une humble contribution à la recherche de la qualité du secteur de l'assurance dans nos pays n'a pas la prétention d'avoir abordé tous les aspects de l'audit interne dans une compagnie d'assurances. Les aspects sociaux, commerciaux et les politiques de la Direction générale n'ont pas été développés.

Les critiques et les suggestions des lecteurs de ce mémoire permettront d'élargir les réflexions et d'ouvrir de nouvelles perspectives.

NOTES

- (1) Jean-Charles Bécour, Henri Bouquin : Audit opérationnel, collection Gestion. Ed. Economica 1991 page 11.
- (2) Georges Depallens, Gestion financière de l'entreprise 5è édition, Edition Sirey page 643.
- (3) A.B.M consulting, Séminaire sur l'audit interne du 23 au 24-04-1996 à la CNA.
- (4) NOUKELA Emmanuel, L'audit interne dans l'entreprise d'assurances. Cours polycopié 1997 pages 8 & 9.
- (5) Voir (3)
- (6) Voir page 2
- (7) NOUKELA Emmanuel, l'audit interne dans l'entreprise d'assurances. page 17.
- (8) Idem page 19.
- (9) ABM Consulting, l'audit interne séminaire voir page
- (10) BECOUR Jean – Charles, BOUQUIN Henri Audit opérationnel voir page 347
- (11) Voir cours de protection juridique de M. BISSON Gilbert.

ANNEXES

RAPPORT DE MISSION D'AUDIT INTERNE

I - INTRODUCTION

Dans le cadre de notre stage au service d'audit interne à la NATIONALE D'ASSURANCES, nous avons effectué une mission d'audit qui s'est étendue sur le mois d'août. L'objectif de cette mission est de nous initier aux techniques d'audit interne dans une compagnie d'assurances.

Le thème de la mission est « *l'audit des opérations de sinistres* ».

Aussi avons-nous sélectionné plusieurs dossiers sinistres dont la liste figure sur la feuille de travail. Nous avons ensuite demandé les polices correspondant à ces dossiers sinistres. Cependant, sur les dossiers sinistres nous n'avons pas pu obtenir toutes polices correspondantes. Ce qui nous fait présumer qu'il y a un problème de classement au niveau des archives Production. Ces dossiers comportaient entre autres des dossiers en coassurance cédée, en coassurance acceptée et en réassurance facultative.

Pour ce qui est du travail effectué, nous avons procédé à des recoupements d'informations dans les différents documents qui étaient à notre disposition (dossiers sinistres et les polices) et à un examen critique du contenu de ces dossiers.

Nous remercions les responsables des archives qui ont bien voulu nous remettre les dossiers demandés.

II- OBJET DE L'AUDIT

Lors de cette mission, nous nous sommes fixé comme objectifs essentiels de nous assurer que :

- Les sinistres déclarés sont correctement évalués.
- Tous les sinistres réglés ont fait l'objet d'une déclaration.
- Les sinistres sont ordonnancés par un responsable habilité.
- Les informations sur les différents documents sont concordantes.
- Les règlements sont dus et concernent les sinistres réellement survenus.
- Les sinistres sont réglés dans un délai raisonnable.
- Les règlements sont effectués aux bénéficiaires.
- Les grilles de répartition pour les dossiers admis en coassurance et en réassurance facultative sont respectées.

III- SYNTHESE DES CONSTATS

De nos investigations, il ressort que :

- La fiche d'ordonnancement est absente dans tous les dossiers étudiés.
- La fiche de déclaration de sinistre et la fiche d'évaluation sont mal renseignées.
- Le double de la quittance de certains règlements n'est pas acquitté par le bénéficiaire.

■ Les dossiers admis en coassurance sont traités conformément à la grille de répartition en dépit des recours à contribution qui semblent mal exercés.

■ Sous réserve des particularités relatives à la nature du sinistre (corporel, matériel ou RC), les délais paraissent raisonnables.

■ Les montants des règlements sont satisfaisants à l'exception de celui du sinistre AU 9840287 P dont la modalité de calcul nous paraît confuse.

IV- DETAILS DES CONSTATS

1° La fiche d'ordonnancement est absente dans les dossiers étudiés.

La fiche d'ordonnancement nous permet de nous assurer qu'un responsable désigné par la direction générale a approuvé le paiement du sinistre. Son absence rend impossible cette vérification. Des sinistres non approuvés pourraient être payés.

Cependant, nous avons trouvé sur des rapports d'expertise des mentions « à ordonnancer » suivies d'un numéro.

Par exemple : sinistre MR 9870030T

Ordonnancer et régler.

Principal = 100.000 Frs ord. 21571

Honoraires = 133.200 Frs ord. 21572

Cela peut nous faire penser à l'approbation d'un chef. Mais elle n'est pas suffisante car ce responsable ne peut être identifié à l'observation.

Pour faire face à ce problème, il doit être conçu une petite fiche d'ordonnancement comportant le résumé des informations sur le sinistre ainsi que la signature et le nom du responsable de sinistre en cas d'approbation.

2° La fiche de déclaration de sinistre et la fiche d'évaluation sont mal renseignées.

Concernant la fiche de déclaration de sinistre, les circonstances du sinistre sont souvent mal racontées et ne permettent pas de situer les responsabilités aux fins d'envisager les possibilités de recours contre le responsable.

Par exemple : sinistre AU 9840260 K

Le véhicule de notre assuré a été percuté par un autre véhicule. Ce qui rend possible un recours contre le responsable des dommages. Cependant, l'adversaire n'a pas été identifié par l'assuré dans sa déclaration de sinistre.

Concernant la fiche de sinistre, le code police, la période garantie et la date d'inscription ne sont pas renseignés. L'on ne peut dans ces cas savoir à moins de fouiller dans la police que le sinistre rentre bien dans les périodes de garanties souscrites par l'assuré.

3° Le double de la quittance de certains règlements n'est pas acquitté par le bénéficiaire.

Il existe un risque de double règlement en cas de contestation par le bénéficiaire. C'est pourquoi ce dernier doit obligatoirement acquitter le double de la quittance pour servir d'élément de preuve en cas de litige. Pour cela les envois de chèque par poste doivent être évités à moins qu'une garantie fiable ne soit donnée par le bénéficiaire.

Dans le dossier du sinistre M. 9670019 Q du 31 01 96 le double de la quittance est introuvable. On ne sait pas si ce sinistre a été payé ou non.

4° Les délais de règlement.

Pour juger de cet aspect, il nous faut connaître la norme en ce qui concerne les délais. Toutefois, nous pensons que pour les dommages matériels, un délai de deux semaines est raisonnable à compter de la date de dépôt du rapport d'expertise mais cela doit être laissé à l'appréciation des responsables de sinistre qui décideront en fonction des disponibilités dans les banques.

5° Montants des règlements.

Seul le sinistre AU 9840287 P pose problème.

On a dans le rapport d'expertise :

Montant préjudices = 1 209 358

Indemnités = 857 790

Aucune indication n'a été faite sur la détermination du montant de l'indemnité.

6° La coassurance

Dans le dossier du sinistre M. 9470049 G, le montant du sinistre est réparti conformément à la grille de répartition en coassurance. Cependant, nous n'avons pas retrouvé les traces du règlement des quote part de certains coassureurs alors que la CNA apéritrice a réglé la totalité de l'indemnité. Le montant de l'indemnité se répartit comme suit :

AGCI : 15% = 38.369

M. MANS : 10% = 25.579

SOGERCO : 10% = 25.579

SIDAM : 15% = 38.369

ACCI : 10% = 25.579

Seules des mentions « P » sont marquées devant certains coassureurs à l'exception de la SIDAM qui déclare avoir payé sa quote part par chèque BIAO n° 5865140 du 22 04 96 et les MUTUELLES DU MANS dont la copie du chèque se trouve dans le dossier. Ce qui voudrait dire que les recours ne sont pas bien faits.

V- AUTRES CONSTATS

1° Points faibles

Sur les dossiers sinistres 1995 sélectionnés nous n'avons pu obtenir que quarante dossiers polices correspondantes soit 70%.

Sur les dossiers sinistres 1998 sélectionnés nous n'avons pu obtenir que trente polices soit 90%. Nous présumons qu'il y a un problème au niveau de la tenue des archives Production. Nous désirons effectuer un stage d'un ou deux jours dans le dit service pour en étudier le problème.

D'autre part, il nous a été difficile de vérifier le paiement de certaines primes par les assurés surtout pour les primes à paiement différé. A titre d'exemple, dans la police AU 1061488 R il n'y a pas de trace du paiement de la prime. C'est dans un tirage du compte du souscripteur que l'on a pu vérifier le paiement de cette prime d'un montant de 2 105 010 Frs. Par ailleurs, dans la police AU 1043950 D nous n'avons trouvé qu'une fiche de prélèvement sur la CAA.

Nous encourageons les services de la comptabilité à insérer immédiatement les reçus de paiement et les quittances ainsi que toute pièce pouvant attester du paiement de la prime dans les dossiers de production.

2° Points forts

Nous notons dans l'ensemble une bonne tenue des dossiers sinistres.

Les évaluations initiales à la déclaration des sinistres sont prudentes. Cela permet de réduire les risques de mali de liquidation.

Les montants des préjudices sont systématiquement évalués par des experts agréés. C'est une preuve de la fiabilité des montants des indemnités.

L'existence des dossiers sans suite comme les dossiers RC 9806011 H portant sur l'incendie du marché de Bouaké et TM 9802043 U concernant un sinistre maritime nous montre que tous les sinistres déclarés sont saisis et enregistrés sans toutefois tenir compte de leur prise en charge ou non. C'est une mesure de prudence qui caractérise l'assureur.

VI- CONCLUSION

Notre prétention n'est pas de relever tous les problèmes concernant les opérations de sinistre à la NATIONALE D'ASSURANCES mais de nous initier aux techniques d'audit interne.

Les problèmes que nous avons rencontrés lors de ce travail concernent notamment l'absence des documents tels que le listing, l'état récapitulatif des sinistres de 1998 mais aussi l'interview des responsables de sinistres pour des informations complémentaires. Concernant les dossiers en réassurance, nous avons eu des difficultés dans leurs études compte tenu de l'absence des traités de réassurance les concernant.

Fait à Abidjan, le 30 août 1998.

TAN THIERRY MARIUS

Stagiaire de l'Institut International des Assurances de Yaoundé.

PROPOSITION DE PLANNING ANNEE 1995

JANV-FEV : 1) Comptes Clients
Confirmation de soldes
Validation des soldes
2) Audit financier : revue limitée

MARS : 1) Audit financier: revue limitée
2) Trésorerie
3) Immobilisations : Propositions de désinvestissement

AV-MAI : Tests de procédures Exercice 1994(Siège et délégation).
Suivi des rapports et des instructions de la Direction Générale de l'année 1994.

JUIN-JUIL: 1) Analyse financière.
2) Audit des frais généraux
3) Coassurance sinistre

AOUT : 1) Inventaire des immobilisations.
2) Co-assurance sinistre

SEPT : Manuel de procédures
OCT : " " "
NOV : " " "

DEC : 1) Tests de procédures exercice 1995(Siège et délégation).
2) Confirmations de soldes au 31/12/1995.

NOTE INTERNE

DE : E. D'ALMEIDA - Département Contrôle Interne
A : Mr. D. COULIBALY - Directeur Sinistres et Contentieux

Objet : Audit des opérations de sinistres et contentieux de l'année 1995.

Dans le cadre du programme d'audit de l'exercice 1996, le département contrôle interne effectuera une mission d'audit des opérations de l'exercice 1995 sur les sinistres relatives à toutes les branches et une revue des procédures de traitement de celles-ci. Cet audit de régularité et d'efficacité démarrera le 1er Août 1996 et prendra fin le 30 septembre 1996.

Vous voudrez bien informer votre direction et tenir à notre disposition tous les documents et renseignements utiles à l'accomplissement de cette mission.

Abidjan, le 23 Juillet 1996

E. D'ALMEIDA

Ampliation

- Directeur Général
- Chefs de Département (D.S.C)
- Chefs de Service (D.S.C)

BIBLIOGRAPHIE

I-OUVRAGES GENERAUX.

- DEPALLENS (Georges), Gestion financière de l'entreprise. 5è édition Paris, Editions Sirey, 1974 677 pages.

II- OUVRAGES SPECIALISES

- BECOUR (Jean Charles) et BOUQUIN (Henri) Audit opérationnel, France Collection Gestion, Edition Economica. 1991 389 pages.
- RAFFEGEAU (Jean) et autres Audit et contrôle des comptes Paris Publi-Union Editions, 1979 648 pages.

III- COURS POLYCOPIES

- M. ABOUO (Ngbesso Bernard) Comptabilité d'agence et organisation de la comptabilité des agences. Collection cours de l'IIA. 1997.
- M. BISSON (Gilbert) Protection juridique Collection cours de l'IIA. 1997
- M. GARBAZ (Elie-Charles), Contrôle sur pièces et sur place des sociétés d'assurances. Collection cours de l'IIA 1998.
- M. LATRASSE (Michel) Comptabilité des sociétés d'assurances Collection cours de l'IIA. 1998
- M. NOUKELA (Emmanuel) L'audit interne dans l'entreprise d'assurance. Collection cours de l'IIA. 1997.

III- RAPPORTS, SEMINAIRES.

- ABM Consulting L'audit interne Séminaire des 23 et 24-04-1996 à la CNA.
- M.D'ALMEIDA (Ephrem), Audit de la production. Rapport d'audit 1996 CNA.
- M.D'ALMEIDA (Ephrem), Audit des opérations de sinistres de l'exercice 1995. Rapport d'audit 1996 CNA
- M. D'ALMEIDA (Ephrem) Audit de la comptabilité. Rapport d'audit 1996 CNA

V-MANUELS DE PROCEDURES.

- Procédures productions CNA Département Contrôle interne.
- Procédures d'engagement et d'ordonnancement des dépenses. Département contrôle interne.

VI- TEXTES DE LOI

- Code CIMA.

TABLE DES MATIERES.

	Page
Remerciements.....	
Table des abréviations.....	
Avant propos.....	
Introduction générale.....	1
Première partie : Les conditions d'efficacité et de succès de l'audit	
Interne.....	4
Chapitre I : Les objectifs poursuivis.....	5
<i>Section I : Les objectifs ayant une incidence directe sur le</i>	
<i>Résultat de la compagnie.....</i>	<i>5</i>
Paragraphe I : Sauvegarder le patrimoine de la compagnie.....	5
Paragraphe II : Assurer la qualité de l'information.....	5
A- l'information objective.....	6
B- disponibilité de l'information dans les	
délais appropriés.....	6
<i>Section II : Les objectifs n'ayant pas d'incidence directe</i>	
<i>Sur le résultat de la compagnie.....</i>	<i>6</i>
Paragraphe I : Assurer l'application des instructions de la	
Direction Générale.....	6
Paragraphe II : Favoriser l'amélioration des performances.....	7
Chapitre II : Les qualités requises de l'auditeur interne.....	8
<i>Section I : Les qualités humaines.....</i>	<i>8</i>
Paragraphe I : Les qualités liées à la fonction de l'auditeur.....	8
Paragraphe II : Les qualités liées à l'éthique personnelle.....	8
<i>Section II : Les qualités techniques et professionnelles.....</i>	<i>9</i>
Paragraphe I : Les connaissances générales.....	9
Paragraphe II : Les connaissances spécifiques à l'assurance.....	9
Chapitre III : La conduite d'une mission d'audit.....	10
<i>Section I : Les intervenants dans une mission d'audit interne.....</i>	<i>10</i>
Paragraphe I : Le prescripteur.....	10
Paragraphe II : Le service audité.....	10
Paragraphe III : L'auditeur.....	11
<i>Section II : La procédure d'une mission d'audit interne.....</i>	<i>11</i>
Paragraphe I : L'ordre de mission / lettre de mission.....	11
Paragraphe II : La phase d'étude.....	12
Paragraphe III : La phase de vérification.....	12
A- Le budget.....	12
B- La constitution du dossier.....	12
C- Les feuilles de travail.....	13
D- La feuille de révélation et d'analyse des problèmes.....	13
Paragraphe IV : La phase de conclusion.....	13
A- Le compte rendu et validation par l'entité auditée...	13
B- Le rapport d'audit interne.....	14
Conclusion partielle.....	14

Deuxième partie : La pratique de l'audit interne dans une compagnie	
D'assurances	15
Chapitre I : L'audit opérationnel	16
<i>Section I : L'audit de la production</i>	16
Paragraphe I : L'audit de régularité de la production	17
A- Objets de l'audit	17
B- Les supports de l'audit	17
1) Les documents informatiques	17
2) Les dossiers de police	17
3) Les documents comptables	17
4) Répertoire de polices	18
C- Les dysfonctionnements constatés lors des Missions d'audit	18
1) L'absence de certaines pièces dans le dossier	18
2) L'absence de signature et de contrôle de Certains documents par le D.T.C	18
3) Des incohérences quant aux informations sur Plusieurs documents	18
Paragraphe II : L'audit d'efficacité de la production	19
A- L'équilibre et le suivi du portefeuille	19
1) Le nettoyage du portefeuille	19
2) Le respect des conditions de renouvellement	19
B- Analyse de l'évolution du chiffre d'affaires	20
C- Vérification des évaluations de primes	20
1) Les PREC	20
2) La provision pour annulation de primes	21
3) Les PANE	21
D- La qualité des contrats	21
<i>Section II : L'audit des opérations de sinistres</i>	22
Paragraphe I : Objets de l'audit des opérations de sinistres	22
Paragraphe II : Les supports de l'audits des sinistres	23
A- Les manuels de procédures de gestion de sinistres	23
B- Le journal des sinistres	23
C- Le répertoire des sinistres	23
D- Les dossiers de sinistres	23
E- Etat récapitulatif de sinistres	24
F- Autres supports	24
Paragraphe III : Les constats relatifs à la gestion des sinistres	24
A- La fiche de déclaration de sinistre	24
B- La fiche de sinistre	25
C- La fiche d'ordonnancement	25
D- Fiabilité du montant des sinistres réglés	25
E- Acquittement de la quittance	26
F- Les opérations en coassurance	26
Paragraphe IV : L'analyse critique des opérations de sinistres	26
A- Le taux de sinistralité	26
B- Le contrôle des sinistres à payer par sondage	27
C- Le contrôle des recours	27
Chapitre II : L'audit comptable et financier	30
<i>Section I : La vérification des divers comptes</i>	30

Paragraphe I : La vérification des postes du bilan.....	31
A- L'actif du bilan.....	31
1) Les immobilisations.....	32
2) Les autres valeurs immobilisées.....	32
3) Les valeurs réalisables à CT ou disponibles..	32
B- Le passif du bilan.....	32
1) Les fonds propres et la marge de solvabilité	33
2) Les provisions techniques.....	33
3) Les dettes à CT.....	33
Paragraphe II : Le compte d'exploitation générale.....	33
A- Les charges.....	34
1) Les prestations et frais payés.....	34
2) Les commissions.....	34
3) Les autres charges.....	34
4) Les charges de placements.....	34
B- Les produits.....	34
1) Les primes émises.....	35
2) Les produits financiers.....	35
Paragraphe III : Les comptes de trésorerie.....	35
A- La caisse.....	36
B- La banque.....	36
Paragraphe IV : Les autres comptes.....	36
A- Le compte de pertes et profits.....	36
B- Les comptes de réassurance.....	37
<i>Section II : L'examen et la révision des états CIMA.....</i>	37
Paragraphe I : Les différents états CIMA.....	37
Paragraphe II : Objectif de l'examen des états par l'auditeur.....	38
Chapitre III : Le contrôle des opérations des intermédiaires.....	39
<i>Section I : Les courtiers.....</i>	39
Paragraphe I : Le courtier a un mandat apparent.....	39
Paragraphe II : Le courtier n'a pas de mandat apparent.....	40
<i>Section II : Les agents généraux.....</i>	40
Paragraphe I : L'audit technique.....	40
A- La production.....	41
B- Les sinistres.....	41
Paragraphe II : L'audit comptable des agents généraux.....	41
A- Les pièces comptables de l'agent.....	41
B- La rentabilité de la structure de l'agent.....	41
Conclusion partielle.....	42
Conclusion générale.....	43
Notes.....	
Annexes.....	
Bibliographie.....	
Table des matières.....	