

INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES
B.P. 1575 TELEX 8730
YAOUNDE
REPUBLIQUE DU CAMEROUN

===== ○ =====

CYCLE SUPERIEUR - 14^{ème} Promotion (1998 -2000)

Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du Diplôme d'Etudes
Supérieures Spécialisées en Assurances (DESS-A)

**LE CONTROLE DES INTERMEDIAIRES
D'ASSURANCES :
PRATIQUE ET EFFICACITE**

Octobre 2000

Présenté par :

Mr : SANGARE LOSSENI

Sous la Direction de :

Mr. CAMARA GUY
Directeur Général de la CNA

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE

PARTIE I : LA MISE EN ŒUVRE DU CONTROLE DES INTERMEDIAIRES

I- Les Moyens de contrôle mis en œuvre.....	6
1- Le contrôle administratif.....	6
2- Le contrôle initié par une compagnie (exemple de la CNA).....	10
II- Les difficultés du contrôle des intermédiaires.....	16
1- Les origines des difficultés rencontrées.....	17
2- Les difficultés du contrôle.....	19

PARTIE II : PERSPECTIVES DE SOLUTIONS POUR UN CONTROLE EFFICACE

I- Les exigences du législateur.....	23
1- Le respect des prescriptions du code CIMA.....	24
2- L'application des sanctions et pénalités.....	26
II- Les mesures correctives facilitant le contrôle	28
1- Les mesures à court terme.....	29
2- Les mesures à moyen et long terme.....	34

CONCLUSION GENERALE

DEDICACE



Je dédie ce mémoire à mes regrettés père et frère que le Seigneur a rappelé auprès de Lui respectivement le 2 Janvier et 16 Août 2000. Que leur âme repose en paix.



A ma mère, source de soutien et de motivation permanente ;
A mes frères et sœurs, Mariam, Laciné, Fanta, Bakary, Sata et Mawa ;
A la famille Cissé, Hadja, Nabintou et Abdoulaye particulièrement pour leur soutien
A la famille NDIAYE à Yaoundé

REMERCIEMENTS :

Qu'il nous soit permis de remercier, à travers ces modestes lignes un certain nombre de personnes qui nous ont apporté un soutien incommensurable pour l'établissement de ce document.

Ainsi, notre plus grande reconnaissance va à l'endroit de messieurs CAMARA GUY Directeur Général et SOUMAHORO ADAMA chef de service technique qui nonobstant leurs nombreuses tâches, ont accepté de nous guider tout au long de la rédaction grâce à leur riche expérience. Qu'ils reçoivent le témoignage de notre infinie gratitude et notre profond respect pour leur personne.

Nous adressons également nos sincères remerciements à tout le personnel de CNA, particulièrement :

- M. COULIBALY Simplicie, directeur des ressources humaines
- M. OURAGA Philippe, directeur du dpt marketing & inspection
- M. SOUMAHORO Mory, inspecteur
- M. COULIBALY Dramane, directeur du département sinistre
- M. SORO Gninadema, responsable de sinistre corporels
- M. LY Issouf, Directeur Administratif et Financier
- M. MEYAN, chef de service risques divers ;
- M. KOUAO Edoukou Georges ;

pour leur disponibilité et leur convivialité.

Nous ne saurions terminer sans remercier toute la direction de l'IIA particulièrement MM. N'DAO et AYEVA ainsi que le personnel de la DNA, notamment M. Kouamé JB, M. Anney et particulièrement M. NENE-BI pour leur apport à notre formation.

Enfin, nous adressons nos remerciements à tous nos amis camerounais, nos camarades étudiants de l'IIA et nos frères et sœurs ivoiriens de Yaoundé pour leur courtoisie à notre égard.

LES SIGLES

CIMA : Conférence **I**nterafricaine des **M**archés d'**A**ssurances

MEF : **M**inistère de l'**E**conomie et des **F**inances

DNA : **D**irection **N**ationale d'**A**ssurances

AGA : **A**gent **G**énéral d'**A**ssurances

CNA : **C**ompagnie **N**ationale d'**A**ssurances

CPA : **C**onditions **P**articulières **A**utomobile

CPR : **C**onditions **P**articulières des deux **R**oues

NC : **N**ote de **C**ouverture

CA : **C**hiffre d'**A**ffaires

INTRODUCTION GENERALE

Notre mémoire de fin d'études a été réalisé en Côte d'Ivoire à la Nationale d'Assurances. Il nous a donc paru utile de présenter cette compagnie. Avant les indépendances, les grandes Compagnies d'Assurances Françaises avaient ouvert des comptoirs chargés de les représenter afin de commercialiser les produits d'assurances sur le continent africain. C'est ainsi que le GFA avait installé en Côte d'Ivoire une agence devenue plus tard une délégation qui, avec la décolonisation de l'Afrique et la volonté des politiques ivoiriens, devait se transformer en une compagnie nationale de droit ivoirien. La CNA fût créée, sous forme d'une société anonyme à l'issue de pourparlers le 1^{er} novembre 1972 par l'arrêté N°2360 du 27 octobre 1972 du MEF. Elle a été constituée à partir du portefeuille, du réseau commercial, du personnel de la délégation et de l'expérience du marché du GFA qui détenait 25% du capital social. La CNA avait un capital social de 200.000.000 FCFA dès sa création. Suite aux augmentations, le capital social a été porté en 1997 à 1.000.000.000 FCFA entièrement libérés. L'objet de cette société est la commercialisation des produits d'assurances IARDT. Le chiffre d'affaires (CA) de cette compagnie a connu une croissance régulière. A fin décembre 1999, il s'élevait à un montant de 6.800.000.000 FCFA. Cette évolution de chiffre d'affaire est due en partie à l'extension du réseau de distribution de la CNA. En effet, en plus de tous les cabinets de courtage qui travaillent avec la CNA, sa direction commerciale a créé des délégations, des bureaux directs et des agences à Abidjan et dans les grandes villes de l'intérieur du pays afin de couvrir le territoire. L'organisation de la CNA repose sur un exécutif tricéphale (le conseil d'administration, la direction générale et la direction générale adjointe).

De cette évolution assez rassurante de la Nationale d'Assurance, l'on peut se demander comment elle organise son réseau de distribution pour la réalisation d'un bon chiffre d'affaires. A cet effet, l'on peut avancer sans risque de se tromper que les canaux de distribution des produits d'assurance sont constitués en majeure partie par les intermédiaires que sont les agents généraux d'assurance, les courtiers, les représentants commerciaux et les apporteurs d'affaires libres. Force est de constater aujourd'hui que les intermédiaires constituent une structure de production indispensable au développement de l'assurance dans le monde en général et en Afrique en particulier. C'est pourquoi l'assureur et ses intermédiaires gagneraient à jouer en parfaites interactions dans la complémentarité favorable aux équilibres nécessaires aux placements des assurances. Cela sous-entend que des accords existent sous forme de convention entre l'assureur et ses collaborateurs.

Non seulement les accords varient suivant que l'intermédiaire est mandataire ou non de l'assureur, mais encore ils souffrent généralement soit d'un abus de confiance, soit d'une escroquerie. De surcroît, le travail effectué par les intermédiaires n'a jamais été, et n'est pas, jusqu'à nos jours, exempt d'insuffisance voire de problèmes. Toutefois, il serait inacceptable d'ignorer le rôle crucial des intermédiaires d'assurances, à travers lequel ils représentent le premier conseiller des clients, pour qui, ils défendent des intérêts sans oublier par la même occasion ses propres intérêts dont l'essentiel est d'obtenir plus de commissions. Dans ce sens, ils sont inévitablement en train de lutter pour les intérêts de la compagnie dans laquelle ils placent ses affaires. Nous voyons clairement qu'à ce titre l'intermédiaire doit être une personne vigilante et un bon manager afin qu'il puisse concilier ces deux choses opposées. Par conséquent, un intermédiaire ayant joué pleinement son rôle aurait été un facteur de stabilité et de pérennité de l'investissement en assurant parfaitement les rapports qui doivent prévaloir entre demandeur d'assurance et assureur. Ainsi au-delà de la simple vente du produit

d'assurance, l'intermédiaire arrive à garantir la sécurité, la stabilité et la promotion de l'investissement. Ce qui nous permet d'affirmer que toute la production même de l'assurance dans bon nombre de nos pays est constituée par l'intermédiaire. Dès lors, les rapports qui lient l'assureur à son intermédiaire reposent sur la confiance. Malgré cette confiance qui existe entre les deux partenaires d'assurance, les intermédiaires, dont le rôle est indéniable, restent toujours soumis à des contrôles périodiques ou spontanés tant au plan administratif qu'au niveau technique et comptable exercés par les compagnies. Cependant, contrôler suppose selon le petit Larousse : «avoir la maîtrise de la situation dans un secteur donné, exercer une autorité, un pouvoir ». Alors qu'au terme de l'article 500 du code CIMA, un intermédiaire d'assurance peut se définir comme étant une personne physique ou morale présentant une opération d'assurance c'est-à-dire sollicitant ou recueillant la souscription d'un contrat d'assurance.

Puisqu'en matière d'assurance le prix du service (la prime ou cotisation) est versé par le client avant que le service soit totalement rendu, il est donc normal qu'on exige des producteurs d'assurance des conditions d'honorabilité et la justification de leur aptitude professionnelle. Par ailleurs, la complexité de l'assurance requiert également des conditions de capacité juridique et professionnelle. Le contrôle de ces différentes conditions relève des prérogatives de la Direction Nationale des Assurances de chaque pays membre de la CIMA, avec la collaboration franche des compagnies exerçant des activités sur le territoire du pays concerné. Dans cet ordre d'idée, le code CIMA, par le biais de certaines dispositions entend rectifier bien des errements fortement préjudiciables à l'assurance africaine, d'où la définition de moyens de contrôle de ces compétences. Outre ces mesures d'accès à la profession d'intermédiaire, le législateur a prévu la mise en place des règles régissant les rapports liant l'assureur et ses intermédiaires afin de permettre au premier de ne pas subir les conséquences désastreuses des malversations des seconds. En cela, le code

prévoit des interdictions afférentes à l'encaissement de primes et à la livraison de notes de couvertures sans mandat express. De plus, le code entend maîtriser aussi le problème de versement de primes par la fixation d'un délai maximum relativement favorable aux difficultés liées à la liquidité et qui menacent généralement les relations entre les assureurs et leurs intermédiaires. Enfin le code en son article 545, a énuméré des sanctions et des pénalités en cas de non-respect de certaines règles.

Toutefois, le contrôle des intermédiaires s'avère être très complexe en ce sens que l'assureur doit prendre en compte les actions commerciales de ceux-ci pour un meilleur entretien du portefeuille, et cela en fonction du type d'intermédiaire. Pour mieux étayer notre sujet, nous essayerons dans une première partie de relever les différentes méthodes de contrôle mises en œuvre non seulement par l'administration ivoirienne, mais aussi par les compagnies d'assurance pour suivre et maîtriser les opérations effectuées par leurs intermédiaires afin de mettre en lumière les difficultés de ce contrôle. Dans une deuxième partie nous apporterons un certain nombre de proposition qui pourrait contribuer à rendre le contrôle des intermédiaires plus efficace et par la même occasion donner une meilleure crédibilité aux opérations d'assurance.

PARTIE I : LA MISE EN ŒUVRE DU CONTROLE DES INTERMEDIAIRES

I- LES MOYENS DE CONTROLE MIS EN ŒUVRE

1- LE CONTROLE ADMINISTRATIF

Le contrôle des intermédiaires d'assurance était régi successivement par la loi n°62.282 du 29 juin 1962 (vérification au registre du commerce) et la loi n°91.889 du 27 décembre 1991 rendue applicable par le décret n°92.114 du 27 décembre 1992 qui donnait toutes les prérogatives à la Direction Nationale des Assurances de veiller au bon déroulement du marché. A partir de 1995, le code CIMA a repris et même complété la loi de 1991 donnant ainsi une nouvelle réglementation à l'intermédiation en Côte d'Ivoire. Partant de ce constat historique, l'on peut noter que l'administration contrôle les intermédiaires d'assurance à deux niveaux. D'une part, au moment de la délivrance de l'agrément, nous avons un premier contrôle portant sur les conditions d'accès à la profession et d'autre part pendant que l'intermédiaire exerce effectivement, après l'obtention de l'agrément. A ce moment précis, des contrôles doivent être effectués sur le terrain par la Direction des Assurances qui agit sous la tutelle du ministère en charge des assurances (MEF).

1.1- CONDITIONS D'ACCES A LA PROFESSION

L'exercice de la profession d'intermédiaire d'assurances est soumis à des conditions d'honorabilité et de capacité.

1.1.1 – Contrôle de la condition d'honorabilité

Le contrôle de la condition d'honorabilité est effectué par le ministère en charge du secteur des assurances dans l'Etat de présentation de l'opération d'assurance. En Côte d'Ivoire cette mission échoit au Ministère de l'Economie et des Finances. En effet le code CIMA en son article 517 donne les prérogatives à ce ministère de vérifier les conditions d'honorabilité des intermédiaires à travers une déclaration qui leur est

imposée. Les courtiers par exemple font directement leur déclaration au MEF qui examine les conditions, les documents avant de vérifier par le biais du Parquet d'Abidjan que la personne en question n'ait pas frappée ou ne vient pas à être frappée d'une des incapacités énumérées à l'article 506. Par contre, la déclaration des agents généraux incombe aux sociétés d'assurances qui se disposent à leur donner un mandat. Dans ce dernier cas, l'administration de tutelle laisse une marge de liberté aux compagnies tout en leur donnant les prérogatives de justification de l'honorabilité de ses agents. En outre, le code dans son article 518 fait obligation de souscrire la déclaration au ministère de tutelle qui a la charge de s'assurer de l'exactitude de ladite déclaration (article 521).

Le Ministre des finances par le canal de la DNA (en Côte d'Ivoire par exemple) réussit à contrôler ainsi l'aptitude honorable des intermédiaires avant qu'ils n'exercent « la présentation des opérations d'assurance » sur le marché ivoirien.

1.1.2 – Le Contrôle des Conditions de Capacité

Le code CIMA dans son article 509, impose aux sociétés d'assurances des intermédiaires remplissant les différentes conditions qui y sont énumérées, c'est pourquoi la DNA vérifie d'abord que l'intermédiaire candidat a la majorité légale et qu'il est national d'un des pays membres de la zone CIMA. Ensuite, elle contrôle le diplôme ou le document justificatif du professionnalisme. Enfin, elle vérifie l'existence et la suffisance de la caution déposée par l'intermédiaire.

1.1.3- Documents exigés des Agents généraux et de leurs personnels

Il est demandé aux agents généraux et aux personnes salariées commises à cet effet de produire une carte professionnelle délivrée par le Ministre des finances. Dans le même temps, ce dernier peut retirer cette carte en cas de non-respect des conditions requises pour la profession. Puis, le livret de

stage ou l'attestation de fonction sont aussi des éléments de vérification dont l'administration use pour mettre en lumière l'expérience du futur agent. Ces documents représentent en fin de compte des moyens de contrôle dont dispose l'administration pour ne permettre l'exercice de la profession d'intermédiaire qu'à des personnes spécialisées.

Après tous ces contrôles le courtier ou l'agent général peut obtenir l'agrément. Dès lors faut-il laisser sur le marché des intermédiaires jouissant d'une main libre? La réponse à cette question est négative en ce sens que, lorsque l'intermédiaire exerce, effectivement, il est soumis à une inspection plus ou moins rigoureuse de l'administration de tutelle.

1.2- contrôle lors du fonctionnement

Ce contrôle diffère selon qu'il est régi par la loi de 1991 ou par la réglementation édictée dans le code CIMA

1.2.1. - Contrôle selon la loi de 1991

Le marché des assurances ivoirien était régi par la loi de 1991 avant la mise en place du code CIMA. Ainsi la Direction des Assurances exerçait des contrôles périodiques des courtiers et des agents généraux. Au cours de ces contrôles faits sous forme d'inspection, la direction arrivait à vérifier les conditions de reversement des primes des courtiers aux compagnies d'assurance. Ainsi faisait-elle le point des versements pour en ressortir le nombre de jours pendant lequel le courtier conservait les primes.

En ce qui concerne les agents généraux, les prérogatives étaient laissées à leurs mandants. De plus, la Direction avait aussi la possibilité de contrôler l'état de la comptabilité tenue par les courtiers.

1.2.2- Contrôle préconisé par le code CIMA

Depuis l'avènement du code CIMA, l'administration ivoirienne a observé un silence face au contrôle des agents généraux et des courtiers. Cependant, cela ne va pas continuer car d'ici peu elle envisage une descente sur le terrain pour détecter les intermédiaires non agréés, et surtout les intermédiaires fictifs. Dans ce cadre, des investigations seront effectuées chez les courtiers et les agents généraux afin de situer tous les intermédiaires reconnus par l'Etat, et obliger ceux qui sont dans des situations irrégulières de se conformer aux règles en vigueur, faute de quoi, il leur sera interdit toute activité de production d'assurance sur le territoire. Par ailleurs, le code CIMA en son article 511 prévoit le retrait de la carte professionnelle des AGA en cas d'infraction aux règles prévues à cet effet. En cas de retrait du mandat à un agent général par la société mandante, cela doit être notifié à la Direction des Assurances ; ainsi que toute modification des conditions de capacité. Tout ceci permet à la Direction Nationale de suivre l'évolution de chaque intermédiaire exerçant sur le territoire. Chaque année, la Direction Nationale des Assurances vérifie que le montant minimum de la garantie financière est respecté et que l'intermédiaire n'exerce pas d'activité incompatible avec l'exercice de sa profession. Par ailleurs, dès la constatation de la caducité de l'autorisation accordée à un intermédiaire, le ministère des finances engage la procédure de retrait de cette autorisation. Par exemple en cas de décès d'un agent ou même en cas de faillite (article 535). Enfin, le courtier doit à tout moment être à mesure de justifier de l'existence d'un contrat d'assurance de responsabilité civile professionnelle (article 537). Pour la rétribution des intermédiaires, l'administration a mis en place, un barème de taux de commissionnement qui prévoit des minima et des maxima déposé à l'ASA-CI(voir annexe I & II).

Les règles édictées par le code CIMA vont permettre à toute administration de suivre régulièrement et efficacement les intermédiaires d'assurances. Malheureusement ces règles ne sont pas encore mises en application intégralement en Côte d'Ivoire. Cependant, les intermédiaires d'assurance agréés font l'objet de publication dans les journaux officiels pour empêcher ceux qui travaillent à l'insu de l'administration de continuer ainsi. Tant que cette surveillance administrative ne sera pas bien orchestrée, alors l'assuré ne pourra guère jouir des avantages de l'assurance tels que souhaités par le législateur du code CIMA.

2- LE CONTROLE INITIE PAR UNE COMPAGNIE (exemple de la CNA)

Les compagnies d'assurance sont bien conscientes des conséquences qu'elles encourent en prenant en portefeuille les contrats provenant des intermédiaires car elles prennent en charge des clients (assurés) avec lesquels elles n'ont aucun contact. C'est ainsi qu'elles prennent des précautions qui consistent à exercer des contrôles rigoureux sur leurs intermédiaires. Cependant, le degré de contrôle sur chacun des intermédiaires dépend de la nature des liens juridiques qui existent entre celui-ci et l'assureur. Les contrôles auxquels sont soumis les intermédiaires peuvent être des contrôles techniques permettant à l'entreprise d'assurance, de vérifier la production et le règlement des sinistres (en cas de mandat express), mais aussi des contrôles comptables et financiers au cours desquels l'assureur vérifie également l'affectation des comptes des intermédiaires.

2.1- LE CONTROLE TECHNIQUE

Le contrôle technique est exercé à deux niveaux qui sont la production et le sinistre. Les intermédiaires d'assurance en Côte d'Ivoire, n'étant pas tous assez

outillés techniquement pour la mise en place des produits d'assurances, ont très souvent besoin d'aide de leurs mandants. C'est en cela que la société, par l'entremise de ses employés, procède à des contrôles sur les productions périodiques des agents généraux et des courtiers.

2.1.1-Le contrôle technique des agents généraux

L'agent général, lié à la compagnie par un traité de nomination, est un mandataire de l'assureur. Il gère une partie du portefeuille de la compagnie et exerce son activité sous la responsabilité de celle-ci suite aux erreurs par lui commises. Par conséquent la production des AGA est contrôlée périodiquement et ponctuellement à partir des envois de propositions. Dès lors le contrôle est exercé par le service inspection sur la base des documents produits et transmis par les agents (contrôle sur pièces) et dans les locaux de ceux-ci (contrôle sur place) afin de s'assurer que la souscription est faite dans les normes.

▣ *contrôle sur pièces*

Il est effectué au sein de la CNA par le service « agence et bureau direct ». Ce service vérifie que les contrats sont établis dans leurs forme et fond. Dans ce cas il s'assure que les conditions de souscription c'est à dire la tarification, la catégorisation des risques et les garanties sont respectées selon le cadre strict de définition des engagements de la compagnie, mais aussi, que les encaissements et les reversements se font selon les normes prescrites. Ainsi à partir de la constitution des documents demandés par l'agent jusqu'à leur retour, les employés de ce service effectuent des vérifications portant sur le nombre de documents expédiés et des enregistrements sur les bordereaux. Par exemple la détection de creux (saut de numéros) constitue une présomption de fraude d'où l'on demande à l'agent que les inscriptions y figurant suivent l'ordre chronologique. En plus il est exigé aux agents d'inscrire les numéros des CPA, CPR, et NC suivant l'ordre de numérotage. Cela permet à l'inspecteur de suivre rigoureusement l'usage des attestations et des notes de couverture délivrées ainsi

que les différentes annulations. Mais, il est très souvent constaté des différences de tarification entre celle de l'agence et celle de la compagnie en faveur du client, répondant quelque fois à une action commerciale. Alors la compagnie se conforme au contrat préétabli par l'agent. Il analyse également les garanties offertes à l'assuré pour ressortir la prise en charge des « trous de garantie ». A la fin de tous ces contrôles, le service indiqué fait un calcul de vérification des égalités ci-après :

- $\Sigma PT = \text{versements} - \text{charges}$; avec PT = Primes Totales

- Apurement = impayés correspondants

- *Contrôle sur place*

Il est réalisé par l'inspecteur de la compagnie, qui avant toute mission, fait préalablement une mise au point de documents dont le bordereau de production et un tableau de bord.

- Le tableau de bord ressort tous les éléments de portefeuille du début de l'année jusqu'au jour du départ en mission tels que les émissions, les règlements de primes, les arriérés de primes, les dépenses de l'agent, les apurements.

Ensuite, il fait la liste des N.C, C.P.A, C.P.R et des carnets d'attestation expédiés au cours de la période.

Une fois dans les locaux de l'agent, l'inspecteur fait une investigation à partir des bordereaux. Cela lui permet de vérifier l'utilisation effective des documents avant de faire un état récapitulatif du travail de l'agent à partir des émissions de primes, les encaissements et des dépenses.

Enfin pour ce qui concerne l'entretien du portefeuille, il apprécie le traitement de la clientèle en interrogeant l'agent sur les techniques marketing mises en œuvre.

2.1.2-Le contrôle technique des courtiers

Les sociétés d'assurances travaillent avec plusieurs courtiers agréés parmi lesquels nous avons des grands et des petits. Ainsi fut publiée la liste des courtiers reconnus par l'Etat dans le patriote 2000/ N°286 (annexe III). Les 32 Courtiers constituent au moins 60 % du CA des compagnies d'assurances du pays. Cette proportion trop élevée devait être un facteur fondamental du contrôle de ces derniers, mais hélas ce n'est pas le cas. Cette indignation s'explique par le fait que toutes les sociétés se soumettent à ces intermédiaires de la production qui s'approprient une place honorable. Cependant, il existe certaines procédures de contrôle selon les apports du courtier.

Les grands Courtiers sont les sociétés de courtage généralement filiales des sociétés de courtage françaises. Ces Courtiers, ayant en portefeuille les grands risques obtenus par le biais de leur société mère, imposent systématiquement la souscription du risque de leur client aux compagnies en usant d'une pollicitation. Ainsi les sociétés d'assurances, sous l'effet de la concurrence exacerbée du marché ivoirien, arrivent à peine à exercer un contrôle fiable sur ces apports des Courtiers.

Ce qui nous permet de dire que les Compagnies ne font que suivre la politique des grands courtiers car elles acceptent le risque qui leur est proposé tout azimut. Dans ces conditions, il n'existe aucun contrôle réel des courtiers dans les Compagnies qui, peut-être, font confiance à leur professionnalisme. En réalité, les employés de production ne font que des enregistrements des contrats en provenance des cabinets de courtage tout en se conformant aux différents taux de commissions appliqués et aux garanties accordées. Dans ce sens, un producteur nous affirmait : « Nous n'avons aucune prérogative de contrôle sur ces gens là, nous acceptons malgré nous des choses inadmissibles ».

Les petits courtiers ou les courtiers de faible production ont moins d'influence sur les sociétés d'assurances faisant l'objet de contrôles moins limités que les grandes sociétés de courtage. Compte tenu du fait qu'ils sont aussi mandataires de leur client et ayant un statut commercial, les courtiers ne peuvent être soumis au même type de contrôle que les agents généraux. En dépit de leur indépendance vis-à-vis de la compagnie, les producteurs directs vérifient les garanties offertes et la tarification du courtier pour en imposer le type voulu par les compagnies. Le producteur de la société s'assure également que le taux de commission utilisé est juste selon le barème réglementaire et égale à celui indiqué par l'assureur.

Notons dès lors que le contrôle des courtiers par les assureurs est presque inexistant ou même s'il existe, c'est fait à travers un laxisme indescriptible. L'assureur effectue également un contrôle de ses intermédiaires par le service sinistre qui permet techniquement de suivre le règlement et le paiement des sinistres survenus. Le contrôle des courtiers ayant mandat de régler quelques sinistres, se limite à la vérification du montant des sinistres réglés par le courtier. Ensuite l'assureur, par l'intermédiaire d'un responsable désigné au service sinistre, prend soin de contrôler attentivement les états décade de sinistres (annexe IV) traités par le courtier. Au cours de ce contrôle, les documents de déclaration de sinistre ne peuvent qu'être des preuves. L'assureur, à partir de ces éléments, se fait une idée vague de la régularité et de l'authenticité des sinistres.

2.2-contrôle comptable et financier

Le contrôle comptable et financier est effectué d'une part par le Service d'audit interne et d'autre part par le Service « comptabilité client ».

2.2.1– Audit comptable des Agences

Les agents sont périodiquement visités par l'auditeur de la compagnie pour tantôt vérifier les pièces comptables tantôt analyser la rentabilité de l'agent.

2.2.1.1- Les pièces comptables

Au cours de ses audits mensuels, bimensuels ou trimestriels selon le programme préétabli en début d'année, l'auditeur vérifie les pièces qui permettent de mettre en exergue les différents mouvements des comptes de l'assureur créés à cet effet. Afin de s'assurer que le compte est bien tenu, il vérifie les pièces de dépenses qui sont les frais divers à la charge de l'assureur, les quittances ristournées plus les envois de fonds à la compagnie. De plus, il contrôle les pièces de recettes principalement des encaissements de primes, de fonds reçus de la compagnie, et les commissions.

2.2.1.2- La rentabilité de la structure de l'agent

L'étude de la rentabilité effectuée par l'auditeur interne permet de faire un état financier de l'intermédiaire. L'auditeur à partir des commissions exigibles de l'agent représentant son chiffre d'affaires et des charges, détermine soit le gain ou la perte de l'agent. Dans ces conditions deux cas sont envisageables :

- Lorsque les charges sont supérieures ou égales au chiffre d'affaires de l'agent, alors l'agence fonctionne à perte. Ce qui laisse entrevoir que l'agent est capable de faire un trou de caisse. Donc il faut envisager soit une restructuration de l'agence, soit sa fermeture.
- Lorsque les charges sont inférieures strictement au chiffre d'affaires, alors l'agence se porte bien. Il faut encourager l'agent.

Le contrôle de la rentabilité s'avère nécessaire parce qu'il permet de savoir à quel point l'agent devient une source d'inquiétude pour la compagnie car il faut prévenir les malversations conduisant la société à d'énormes pertes financières.

2.2.2-La Comptabilité Client

Elle effectue la saisie et le « lettrage » des règlements de primes puis le suivi des « comptes agence », ce qui leur permet d'affecter les règlements aux souscripteurs respectifs afin d'avoir une situation comptable précise des agents. Non seulement cela permet de connaître le montant global des primes mais encore de pouvoir se faire une idée des éventuels impayés découlant des différentes productions de l'agent.

En sus de cette vérification préliminaire à partir des bordereaux de l'agent, le responsable de la comptabilité client rend des visites improvisées à l'agence pour faire un bilan des versements et des encaissements de l'agent. Il se saisit des bordereaux de la période pour comparer la somme des primes totales à celle des versements augmentés des impayés. En posant :

$$\left. \begin{array}{l} - \text{ Primes totales : } X \\ - \text{ Chèques bancaires : } Y \\ - \text{ En espèces : } Z \\ - \text{ Montant des impayés : } T \end{array} \right\} \Rightarrow X=Y+Z+T$$

Cette égalité vérifiée, prouve bien que l'agent n'ait fait aucune opération frauduleuse pendant la période donnée.

II- LES DIFFICULTES DU CONTROLE DES INTERMEDIAIRES

L'activité des intermédiaires est soumise aussi bien au contrôle administratif qu'au contrôle interne des compagnies d'assurance, ce contrôle est confronté à d'énormes difficultés qui entravent sa mise en œuvre. Les difficultés ne sont que la conséquence immédiate d'une part des rapports qui lient l'intermédiaire à l'assureur et d'autre part des emprises des premiers sur le chiffre d'affaires du second. En effet, les entraves au bon déroulement du contrôle s'observent durant la vie du contrat tant au plan technique qu'au plan

comptable. Le seul problème qui limite le contrôle administratif est la mise en place d'agences fictives avec la complicité des sociétés d'assurance.

1- LES ORIGINES DES DIFFICULTES RENCONTREES

La nature des rapports entre assureurs et intermédiaires comme la détention d'une part importante de la production des seconds sur le chiffre d'affaires des premiers constituent les fondements des difficultés du contrôle.

1.1- Les rapports entre assureurs et intermédiaires

1.1.1- Placeurs développés en interne

L'agent général est mandataire de l'assureur et est lié à ce dernier par un traité de nomination. Il agit et signe pour le compte et sous la responsabilité de sa société mandante, mais cela n'empêche qu'il organise librement son activité donc de disposer d'une certaine indépendance. En revanche, si l'agent est considéré comme un locataire de service ou préposé alors il agit dans le cadre d'instructions précises de sa compagnie et est soumis à des contrôles répétés d'où un lien de subordination selon la qualification juridique du contrat de l'agent. Cependant, le mandat a été le plus retenu par les compagnies parce qu'il permet à la société d'être propriétaire du portefeuille tout en lui offrant la possibilité de révocation « ad nutum », si bien que celui-ci doit refuser d'accepter la représentation d'autres sociétés. De plus, le traité de nomination indique non seulement un arrêté de compte avec la compagnie pour déterminer notamment les primes arriérées dont le recouvrement incombe à l'agent, mais encore il indique la composition de la circonscription territoriale et les fonctions de celui-ci (production et gestion).

Les clauses du mandat de représentation des représentants commerciaux leur font obligation de placer auprès de la compagnie la totalité des affaires réalisées. Ils sont techniquement et commercialement encadrés par le département Marketing.

1.1.2- Placeurs développés en externe

Aucun mandat de représentation ne lie les courtiers à la compagnie. Ils sont indépendants de la compagnie de par leur statut de commerçant. Parce qu'ils placent auprès de la société jugée favorable à son client pour qui il est mandataire, les courtiers jouissent d'une indépendance totale. Ce qui confirme les difficultés énormes du contrôle des courtiers.

Les apporteurs libres sont des personnes physiques ou morales qui travaillent avec les compagnies sans agrément. Ils sont aussi indépendants des sociétés avec lesquelles ils travaillent mais moins influents que les courtiers à cause de la faiblesse de leurs apports.

Alors, on peut retenir que le contrôle des intermédiaires s'avère plus ou moins difficile selon les liens tissés entre ceux-ci et les assureurs qui, dans certains cas se contentent d'un contrôle superficiel.

1.2- Parts de production réalisées par les intermédiaires

Le tableau suivant montre l'emprise des différents intermédiaires sur le chiffre d'affaires de la CNA au cours de l'exercice 1998.

Intermédiaires Apports	Placeurs externes		Placeurs externes	
	Courtiers CA ≥ 30.000.000 FCFA	Apporteurs	Agents généraux	Représentants Commerciaux
Chiffre d'Affaires	3.282.026.699	808.821.285	380.603.058	700.675.625
Pourcentage %	50,05	12,30	5,80	10,70
	62,35		16,50	

Source : service marketing et inspection

Le chiffre d'affaires de la CNA au cours de cet exercice a été de 6.557.495.902 FCFA. Ce tableau nous permet de dire qu'au moins 80% du CA de la CNA proviennent de l'intermédiation.

On en déduit que l'emprise des intermédiaires sur la production de la Nationale d'Assurances est tellement importante que celle-ci ne puisse se passer de ceux-ci, surtout pour ce qui concerne les courtiers. Vu ces rapports tissés entre l'assureur et ses partenaires et l'importance de la part de productions réalisée par ces derniers, l'assureur est contraint de s'incliner face à des difficultés entravant son contrôle.

2 - LES DIFFICULTES DU CONTROLE

Les difficultés émergent tant au niveau technique (production, sinistre et commercial) qu'au niveau de la comptabilité.

2.1-Les difficultés du contrôle technique

2.1.1- La production de l'agent général

Nous notons chez l'agent un manque criard de professionnalisme parce qu'il n'arrive pas le plus souvent à réunir les informations complètes sur les quelques risques qu'il apporte à la compagnie. Cette incapacité s'explique par le fait que l'agent a une faible connaissance de base ou n'a pas de formations régulières. Ensuite plusieurs agents ne se consacrent pas véritablement à l'assurance réduite à une activité secondaire. Il y a également la non-informatisation des agences qui amène l'inspecteur à se limiter très généralement à un contrôle par sondage compte tenu du temps et des moyens de contrôle limités dont il dispose.

Enfin, la saisie au siège des productions des agences est faite par un nombre insuffisant de matériels au siège d'où un retard énorme dans l'établissement des polices. Ce qui est à l'origine quelquefois de la livraison d'attestations fantaisistes.

Par exemple, un agent délivrant une attestation d'assurance de transport de marchandise pour une période de trois mois, peut annuler automatiquement

le contrat dès qu'il constate que le voyage s'est effectué le plus rapidement alors qu'il a déjà encaissé la prime.

2.1.2- Au niveau du Courtage

Malgré le professionnalisme du cabinet ou de la société de courtage, celui-ci n'échappe pas aux contrôles, mais souvent défailants en raison des difficultés enregistrées. Sur le plan technique, nous pouvons évoquer le non-respect de la politique de souscription mise en place par la compagnie, inhérent au fait que le courtier, étant mandataire de son client, a une tendance toujours en faveur de celui-ci. Ainsi il étudie, recherche puis conclut les garanties correspondant aux besoins exprimés. Considérant ces attitudes du courtier, l'assureur en lui faisant confiance se limite à une analyse superficielle des risques et ce sous la pression d'une concurrence exacerbée sur le marché ivoirien. Les modifications intervenant au cours de la vie du contrat échappent aussi au contrôle de l'assureur qui ne maîtrise ni les retraits et les suspensions arbitraires, ni les résiliations et annulations anormales. Tout ceci rend la gestion du portefeuille difficile.

En définitive, la tarification effectuée par les courtiers est souvent différente de celle de la compagnie à cause du taux de commission pris par les courtiers. L'assureur prend les affaires apportées par le courtier tous azimuts. L'on peut alors affirmer sans risque de se tromper que l'assureur prend en charge des risques dont il n'a pas la maîtrise.

En ce qui concerne la gestion des sinistres autorisés par la compagnie, l'assureur est mis devant les faits accomplis sans qu'il puisse être à mesure de vérifier l'exactitude des montants de sinistre et la véracité des pièces fournies.

2.2- Les difficultés relevées à la comptabilité et à l'audit.

Le service comptabilité est confronté à des difficultés liées aux opérations résultant des apports des intermédiaires. Entre autres, le montant des primes réglées par l'intermédiaire n'est pas souvent conforme à celui saisi au niveau du système informatique ; il est soit inférieur soit supérieur. Mais généralement il est supérieur, engendrant alors des différences d'encaissement. Il y a aussi le déphasage entre la transmission du bordereau pour le lettrage et la saisie des primes. En effet, on a souvent constaté que les primes concernées sont saisies sans que le bordereau n'ait été transmis pour le lettrage ou encore que les primes ne soient pas saisies et les règlements restent sur le compte. Il existe également le retard de la saisie des ristournes qui entraîne des lettrages partiels. De plus, le montant des ristournes calculées par l'intermédiaire est quelque fois supérieur à celui saisi au niveau du système d'où des différences d'encaissement. De même, l'application du taux de commission non conforme engendre également des différences d'encaissement (voir annexe V). Enfin le service comptabilité enregistre d'énormes problèmes de trésorerie dus aux chèques antidatés et les chèques retournés impayés par la banque pour défaut de provision. Ce qui entraîne des cas de recouvrement. La saisie des compensations dont les éléments ne sont pas transmis pour le lettrage suscite plus que jamais des différences d'encaissement qui engendrent une différence de solde de la comptabilité de la compagnie et du courtier.

Partie II : perspectives de solutions pour un contrôle efficace

Cette partie très importante a été rédigée à la suite d'études que nous avons effectuées tout au long du stage. En effet nous avons dû recourir à des entretiens, des interviews et fouilles d'archives.

Mais nous nous sommes entretenus avec quelques responsables des services productions, sinistres et comptabilité. Nous avons ensuite effectué des interviews avec :

- Les responsables d'agence et des courtiers de la mutuelle du MANS.
- Directeur Commercial Adjoint d'AXA-Vie
- Les commissaires contrôleurs de la Direction Nationale d'Assurances

Enfin, à partir de fouilles d'archives de la Nationale d'Assurances, nous avons pu obtenir quelques informations utiles à notre étude.

Cette partie, consacrée à donner des suggestions par rapport aux difficultés qui entravent le contrôle des intermédiaires, nous permettra de mettre en relief les exigences utiles du législateur en vue d'un contrôle efficace dans un premier temps avant de préconiser certaines mesures correctives permettant d'améliorer le contrôle des intermédiaires dans un second temps.

I - LES EXIGENCES DU LEGISLATEUR

Le souci du législateur a été non seulement de protéger les assurés, souscripteurs et les bénéficiaires des opérations d'assurance, mais aussi d'améliorer les relations existantes entre les assureurs et les intermédiaires. Ainsi, les exigences du législateur tiennent au respect des règles édictées dans le code CIMA d'une part et d'autre part en application des sanctions et pénalités dont le but est de moraliser les intermédiaires.

1- LE RESPECT DES PRESCRIPTIONS DU CODE CIMA

La réussite et l'efficacité du contrôle des intermédiaires passent nécessairement par le respect de la réglementation édictée par le code CIMA aussi bien par les compagnies que par la Direction Nationale d'Assurance. A cet effet, le code a pris des mesures afférentes aux encaissements et reversements des primes par les intermédiaires d'assurance.

1.1-L'encaissement de primes par les intermédiaires

Le code a apporté une solution relativement meilleure aux problèmes d'encaissement de primes dans son article 541 alinéa 1 en interdisant aux courtiers et sociétés de courtage d'encaisser les primes ou fractions de prime. Mais il laisse la latitude aux entreprises d'assurance de signer des mandats express aux courtiers qu'elles trouvent capables d'assurer cette responsabilité. Alors, les sociétés d'assurance pourront ainsi maîtriser les encaissements de primes car elles mettent en place des procédures de suivi déterminées. En ce qui concerne les agents généraux, ils sont autorisés par leur mandat d'encaisser les primes au nom et pour le compte de leur compagnie mandante. Mais ces encaissements sont soumis à un montant maximum au-delà duquel certaines compagnies interdisent à l'agent de détenir en caisse. Par exemple au MANS assurances ce montant est de cent mille (100.000) francs CFA. Cette exigence évite à la compagnie de laisser de la liquidité à la portée de son agent.

1.2- Les reversements des primes

Pour ce qui concerne les reversements effectués par les agents généraux, ils sont faits sur les comptes ouverts dans une banque de la localité où exerce l'agent.

1.2.1-Modalités de reversement

Les reversements se font :

- soit les intermédiaires reversent la totalité des primes à leurs mandants ;
- soit ils procèdent par compensation ;
- ou encore des reversements de primes commissions déduites. Constatant les difficultés énormes que causent les deux dernières modalités, le code préconise des reversements de primes en totalité à la société d'assurances c'est à dire sans compensation ni déduction de commissions. En outre pour plus de prudence le législateur a imposé une durée limitée pour le reversement des primes totales et les versements des commissions respectivement aux assureurs et aux intermédiaires.

1.2. 2- Durée de reversement

Afin de mieux contrôler les reversements, le code dans son article 542 exige que soient reversées dans un délai maximum de trente jours suivant l'encaissement, les primes ou fractions de primes encaissées par les courtiers ou sociétés de courtage. Inversement il astreint l'assureur à verser les commissions dues aux courtiers dans un délai maximum de trente jours suivant la remise de ces primes (article 544)

Nous observons évidemment que la modalité retenue par le législateur offre un éventail de sécurité à l'assureur tant pour les opérations financières dont il a besoin que pour l'opportunité d'une liquidité favorable aux placements.

Dans ce sens, le respect de ces règles serait un facteur du bon fonctionnement des sociétés d'assurances en Côte d'Ivoire.

1.3- L'autorisation

L'article 534 prévoit que l'autorisation ainsi que son retrait soient faits par arrêté ministériel. Mais également cet arrêté doit être publié au journal officiel. Cela permet une identification de ces intermédiaires. Cet acte ne peut être possible qu'à la suite de descentes périodiques sur le marché pour vérifier que les intermédiaires exerçant possèdent une autorisation.

Par la même occasion, la Direction Nationale des Assurances pourra se rendre compte des différents cas de caducité relatifs à l'autorisation afin d'engager la procédure de retrait (article 535)

Au-delà de ce contrôle, il sera indispensable de faire une vérification de l'habilitation qui en pratique, permet à l'Etat ou l'autorité de tutelle de s'assurer que les courtiers sont immatriculés au registre du commerce et que les agents généraux ont réellement obtenu leur traité de nomination.

Vu la prolifération des intermédiaires en Côte d'Ivoire, la Direction Nationale a intérêt à imposer ces mesures du code afin de détecter les intermédiaires fictifs.

2 - L'APPLICATION DES SANCTIONS ET PENALITES

L'application réelle d'une loi est fonction des sanctions et pénalités qu'elle engendre en cas d'inobservation. Nous nous sommes alors investis dans la recherche des conséquences d'une infraction aux règles prévues pour régir les conditions d'exercice des intermédiaires.

2.1-Selon le code CIMA

Le code a relevé en son article 545 les différentes sanctions que doivent subir sur le marché des assurances, les personnes qui violeraient les règles

prescrites. Il est prévu à cet effet dans cet article des amendes et peines d'emprisonnements suite à des infractions aux différentes prescriptions dudit code. Ces mesures répressives peuvent permettre aux lois mises en place d'atteindre les objectifs escomptés pour un avenir meilleur des relations entre les intermédiaires et assureurs.

2.2-Autres sanctions prévues par la législation française

Il existe des sanctions prévues par le législateur français qui, dans le souci de crédibiliser le secteur des assurances, a mis en place un éventail de répression contre tous les actes honteux et fallacieux.

2.2.1- Déclaration mensongère

L'article L.310-28 du code des assurances français, applicable seulement qu'à partir du 1^e juillet 1994 prévoit la sanction de toutes les déclarations mensongères dans tout document porté à la connaissance du public. Cette disposition vise immédiatement les intermédiaires d'assurance qui peuvent être frappés de peines d'emprisonnement de deux ans et une amende de deux millions (2.000.000) de FF.

2.2.2- La procédure d'habilitation

Est passible de l'amende prévue pour les contraventions de cinquième classe (100.00FF au plus et 200.00FF au plus en cas de récidive), tout intermédiaire d'assurances ne pouvant pas justifier par le document requis de son habilitation.

Cette sanction serait l'apanage des Directions Nationales des pays de la zone CIMA et particulièrement celle de la Côte d'Ivoire afin d'astreindre tous les intermédiaires fictifs de faire leur habilitation.

2.2.3-Radiation du registre d'immatriculation

Il est prévu des sanctions et des mesures appropriées contre toute personne exerçant l'activité d'intermédiaire d'assurances sans être immatriculée en tant que telle en France. Mais il y a la possibilité de radier du registre d'immatriculation tout intermédiaire immatriculé cessant de satisfaire aux exigences liées à la possession d'une assurance de responsabilité professionnelle, à l'honorabilité et à la possession d'une capacité financière suffisante.

Ces différentes mesures répressives permettent de rendre exécutoires les lois dictées dont la conséquence immédiate serait la loyauté et la sincérité des intermédiaires d'assurance. Outre ces mesures légales, l'on peut relever des mesures censées améliorer le contrôle des intermédiaires.

2.2.4- Sanctions disciplinaires et révocations

L'agent général d'assurance est, dans l'exercice de ses fonctions, passible de sanctions disciplinaires prévues par la loi et éventuellement des poursuites civiles ou pénales peuvent être engagées contre lui en vertu de la législation en vigueur. L'agent général peut aussi être révoqué par la ou les sociétés qu'il représente. Cette révocation ne peut intervenir qu'en cas d'incapacité notoire, d'insuffisance dans la production ou dans la gestion et, plus généralement de faute professionnelle d'une gravité justifiant la révocation. Au-Delà de ces mesures préconisées par le code, le législateur doit s'inspirer des cas français pour apporter d'autres règles complémentaires.

II - LES MESURES CORRECTIVES FACILITANT LE CONTROLE

Nous allons essayer dans cette partie de recenser des mesures susceptibles d'apporter des solutions aux problèmes qui gênent le contrôle des intermédiaires. Il ne s'agit pas de prendre des mesures draconiennes, mais plutôt

de gérer celles qui seront propices à une politique d'optimisation des relations de gestion entre la compagnie et les intermédiaires. Ainsi, nous partirons des mesures urgentes dont la mise en place serait nécessaire à court terme pour faire une esquisse de mesures à long et moyen terme.

1- LES MESURES A COURT TERME

Les entreprises d'assurances doivent prendre certaines mesures immédiatement afin de parer au désordre qui s'installe dans le marché des assurances ivoirien. Ces mesures concernent aussi bien la gestion des agences que la gestion des compagnies elles-mêmes en passant par des actions concrètes de la Direction Nationale d'Assurance sur les courtiers.

1.1-Conditions d'amélioration des relations de gestion entre la compagnie et les agents généraux

Plusieurs facteurs sont à prendre en compte dans le cadre d'une optimisation des relations entre agences et compagnies qui serait favorable à l'une ou l'autre des deux parties.

1.1.1 – L'organisation parfaite

Pour arriver à une organisation parfaite, il faut bien entendu supprimer les doubles tâches. Cela signifie que la répartition des tâches doit s'effectuer selon le principe de l'unicité d'acteur dont l'objectif est de faire gérer un dossier par l'agent ou par un service de la compagnie et non pas les deux partenaires. Mais l'on prendrait le soin d'attribuer la tâche à l'acteur qui a les meilleurs moyens de l'accomplir. Ainsi par exemple :

- Tous les dossiers de sinistres doivent être gérés par les rédacteurs spécialisés de la compagnie.

- Les primes termes à encaisser chez le client doivent être prises en charge par l'agence à cause de la proximité.

1.1.2- Facteur technologique

Les relations compagnie – agent font de plus en plus appel à la technologie informatique. L'appel aux moyens et services des télécommunications s'avère utile car servant soit à améliorer les communications agences – compagnies, soit à améliorer l'information donnée aux clients.

L'informatisation des agences doit commencer afin de mettre en place des matériels informatiques et des logiciels pour déléguer une partie de la gestion des agences à l'agent indépendant des systèmes autorisés des compagnies. Ces logiciels permettront le traitement des différentes opérations telles que :

- Encaissement des quittances
- Enregistrement des polices
- Traitement de tout ou partie de la comptabilité de mandat : comptabilisation des opérations d'assurance et hors assurance, en liaison avec les compagnies

Cette informatisation pourra se faire progressivement puisque ce n'est que depuis le 1^{er} Janvier 1990 qu'un peu plus de 50% des agences en France étaient informatisées. Donc, il n'est pas du tout tard d'en faire autant dans nos pays.

Ainsi l'on pourrait mettre en place les différents fichiers tels que :

- Fichiers Clients (informations sur les assurés) ;
- Fichiers Polices (mise à jour à temps réel) ;
- Emission et encaissement des primes ;
- Trésorerie.

Enfin, cette informatisation serait favorable à la gestion de production car le système permet la gestion des contrats par la tarification automatique, l'édition des conditions particulières et des documents justificatifs (quittances, certificats

d'assurance, notes de couverture). Dès lors, le système facilite les différentes opérations suivantes :

- L'annulation ;
- Les encaissements de l'agent concernant :
 - Les primes au comptant ;
 - Les acomptes versés ;
 - Les primes termes.
- Les ristournes et remboursements de primes.

L'intervention d'un système informatisé réduit considérablement les difficultés du contrôle tant au niveau technique qu'au niveau comptable et par la même occasion diminue les erreurs des différents mouvements. Car il permet la connaissance simultanée de la situation comptable par l'agent et la compagnie. Chaque partenaire est correctement informé de la situation comptable et financière le liant à l'autre.

1.1.3- La délégation de pouvoirs

Les compagnies doivent être à mesure de déléguer certains pouvoirs à leurs agents, ce qui constitue même le système de base des organisations. Dans ces conditions, elles prendront en charge la responsabilité de déterminer l'étendue de la délégation tout en mettant en place une procédure de contrôle de la bonne utilisation des pouvoirs délégués. Ainsi JEAN-PIERRE BARDINI a soutenu que : « l'optimisation des relations entre agents et compagnies passe par le maintien ou le renforcement de certains pouvoirs donnés aux agents et dont la compagnie doit assurer un suivi permanent sans pour autant revenir aux duplications de tâches »¹. L'informatisation pourrait alors assurer un contrôle systématique et fournir des informations de synthèse sur les comportements des agents.

1- voir « Gérer et rentabiliser une agence » de JP Bardini page 130

1.2- Au sein des compagnies d'assurances

Les compagnies doivent prendre en main leur destin car elles ont intérêt à mettre en place une réorganisation de leurs personnels destinés au suivi des intermédiaires pour ainsi asseoir une procédure de travail en harmonie avec ladite organisation.

1.2.1-Réorganisation du personnel

En principe, chaque compagnie doit prévoir dans son organigramme, un service technique spécialisé pour le suivi des intermédiaires. Par ce service, doit passer toutes les propositions et règlements de sinistres effectués dans le cadre d'un mandat express provenant des intermédiaires en vue d'une étude préalable avant leur acheminement dans les autres services. Ainsi, ce service technique aura un rôle d'épuration réelle de la production et de quelques règlements de sinistres enregistrés par l'intermédiation. Et ce service devra être composé d'un nombre suffisant de personnel dont les responsabilités seront bien définies afin de permettre un suivi régulier des affaires apportées. Ce service sera la trame à tous les contrôles des apports réalisés par la compagnie sur ses intermédiaires tout en établissant une relation franche entre les responsables de saisie dans les services inspection, production, sinistre et comptabilité.

1.2.2- Formation des employés

Outre cette organisation ci-dessus mentionnée, l'on peut dire que la formation des employés est complémentaire. Toute compagnie est dans l'obligation d'assurer la formation de son personnel selon sa politique mise en place. Mais le réel enclin à une formation complète est la prépondérance de la formation informatique surtout en ce qui concerne le logiciel choisi car l'informatisation et une formation complète représentent une source de contrôle régulier et rapide.

1.2.3-Redynamisation du service commercial

Le service commercial ou marketing et inspection doit être redynamisé car trop souvent débordé. Pour cela, il faut un service de spécialistes en formation et des inspecteurs ayant un rôle bien défini pour un programme adéquat.

C'est dans ce sens que Anne-Marie Naveau, fondé de pouvoir du groupe WINTHERTHUR a soutenu que : « Un équilibre entre une saine gestion et une approche commerciale doit être maintenu »². D'où la nécessité d'une redynamisation du service commercial.

1.3-Direction Nationale d'Assurances

Quant à la D.N.A, il se doit de créer une brigade de contrôle effectuant des missions de contrôle des agents généraux et surtout des courtiers sur l'étendue du territoire national. Dès lors, elle pourra par exemple procéder à l'établissement de certains ratios utiles permettant de ressortir la qualité de la gestion des courtiers tels que :

- **Versements /primes encaissées ;**
- **Primes impayées / primes encaissées ;**
- **valeur de rendement =dividendes /taux de capitalisation** (taux fixé à partir des informations des marchés boursiers) afin d'évaluer le portefeuille au moins deux fois par an.

Enfin la DNA devra initier des séances de travail avec les compagnies au cours desquelles elle fera le point sur les intermédiaires.

2 - LES MESURES A MOYEN ET LONG TERME

Il ne s'agit pas seulement de se limiter aux mesures immédiates pour s'assurer que les problèmes du contrôle des intermédiaires sont définitivement résolus. Alors, il serait prudent de préconiser des mesures pouvant permettre de maintenir un contrôle efficace dans un futur lointain (moyen et long terme). Nous pourrions nous inspirer de quelques pratiques européennes pour faire des suggestions.

2.1-progiciel « OXYGEN »

Il est optimisateur du travail des commerciaux quant au suivi de la clientèle en intégrant des données en temps réel. Il a été remarqué que les pertes de temps précieux par les commerciaux des compagnies étaient dues en partie aux systèmes d'informatisation de réseaux d'intermédiaires, agents ou courtiers à cause de la ressaisie des données transférées sur papier ou de la réunion sur un même document des informations émanant de différentes sources (système central, système courtage et système périphérique).

Pour permettre aux délégués commerciaux d'agir plus efficacement sur le terrain, il a été mis sur pied le progiciel « OXYGEN » par les compagnies anglaises (Eagle Star et Independant Insurance). Ce nouveau produit informatique, est un système évolué du suivi de clientèle, facilitant la gestion des informations entrant, à partir du système d'information de l'intermédiaire par leur intégration dans un processus complet allant des campagnes de marketing à l'assistance sur le terrain jusqu'à la réalisation des contrats.

Selon Monsieur Hervé DE PERTHUIS : « L'originalité d'OXYGEN vient de la synchronisation des informations entre différents niveaux de l'organisation de l'entreprise »³.

Cette synchronisation se fait en temps réel entre la direction générale commerciale du siège et celle des intermédiaires.

2.2-Regroupement d'agences

Cette forme d'organisation des agences est source de motivations suivantes :

- Défendre les agents ayant un portefeuille de taille insuffisante, à progression douteuse et procurant un faible revenu ;
- Permettre aux agents la mise en commun de moyens de gestion ou de mener une action commerciale ensemble en vue d'augmentation des commissions, d'accroissement du portefeuille, d'une meilleure rentabilité et d'une fidélisation de la clientèle.

La compagnie en prenant cette initiative contribue à un renforcement de son réseau d'agence. Cela pourra à long terme conduire à un aplanissement de la production entre les différents réseaux de distribution. Cet équilibre soustraira les sociétés d'assurances d'une soumission aux courtiers.

CONCLUSION GENERALE

Le rôle des intermédiaires a été depuis très longtemps, une réelle source de préoccupations dans tous les marchés d'assurance. En Côte d'Ivoire l'on remarque que le contrôle des intermédiaires est inefficace à partir du moment où nous avons constaté que dans la pratique ce contrôle souffre d'une négligence de la procédure de contrôle dans certains cas ou d'une mauvaise définition des responsabilités du personnel destiné au suivi de ces intermédiaires. Il y a également la limitation du contrôle administratif à la cession de l'agrément. Ainsi nous sommes partis d'une analyse de la mise en œuvre du contrôle exercé aussi bien par l'administration que par les compagnies pour en relever les difficultés qui en résultent. Ce qui nous a permis de montrer que le contrôle des intermédiaires est limité à la vérification des conditions d'accès à la profession telle que ordonnée par le code. Le contrôle au sein des compagnies est effectué aussi bien techniquement qu'au plan comptable et financier. Au cours de ce contrôle la compagnie contrôle toutes les productions émanant des intermédiaires et les comptes de ces derniers. Malgré la bonne volonté des compagnies, elles sont confrontées à des difficultés liées à une incohérence dans la détermination des tâches des responsables du contrôle, aux rapports entre l'assureur et ses intermédiaires et à l'importance de la part de production des intermédiaires. L'essentiel des ces difficultés est la non-informatisation des agences, qui provoque des incohérences dans la mise en œuvre des contrats suite aux garanties non conformes et aux sous tarifications ou sur tarifications, et les différences d'encaissement induites par le déphasage entre les saisies comptables et de la production.

Cela nous a permis de suggérer l'application réelle de la réglementation élaborée par le législateur de la zone CIMA concernant les encaissements et les

versements de primes , sans oublier les règles afférentes à l'autorisation. Il est extrêmement important de faire respecter la réglementation par l'application effective des différentes sanctions prévues pour les cas d'infraction.

Dans un souci de complémentarité nous avons estimé qu'il faut s'inspirer aussi de certaines sanctions applicables dans la réglementation française suite à une déclaration mensongère, à la procédure d'habilitation, à la radiation du registre d'immatriculation et à la discipline et révocation. Ces efforts, une fois déployés pourraient rendre exécutoires les différentes règles.

En outre, nous avons avancé quelques mesures susceptibles d'améliorer les relations de gestion entre l'assureur et ses intermédiaires en particulier les agents généraux. Dans ce cas la compagnie a intérêt à mettre en place une organisation capable de spécifier les tâches des opérateurs concernés par le contrôle avant de s'octroyer des matériels informatiques et de télécommunication, afin de procéder à une délégation de pouvoir. En plus, la compagnie doit, en son sein, procéder à une réorganisation du personnel et à la formation de ses employés. Elle a également besoin de redynamiser son service commercial pour un suivi spécial de la clientèle en vue d'instaurer un équilibre entre une saine gestion et une approche commerciale. De même la direction nationale peut mettre en place une brigade chargée d'évaluer la qualité de la gestion des courtiers.

Au-delà de ces mesures susvisées nous avons fait quelques propositions permettant d'assurer la continuité d'un contrôle efficace. Selon les expériences des pays européens, la mise en place d'un progiciel « oxygen » et le regroupement d'agences ont été des exemples pratiques de facilitation du contrôle grâce aux résultats obtenus.

Ces différentes argumentations nous permettent d'affirmer sans aucun doute que la mise en place de façon pratique d'un contrôle efficace sera le résultat des efforts conjugués de la Direction Nationale d'Assurances et de sociétés elles-mêmes. Chaque compagnie a intérêt à s'élever au-dessus de la concurrence pour exercer un contrôle réel sur ses intermédiaires.

Ainsi les intermédiaires buteront sur une rigueur commune de tous les assureurs qui pourrait évidemment apporter une bouffée d'air au contrôle. Les assureurs peuvent aussi, à partir d'une concertation, imposer une méthode indicative de travail avec les courtiers. Il est souhaitable que le législateur, pour faciliter la régularisation des intermédiaires agréés avant la mise en place du code, édicte des dispositions transitoires.

ANNEXES

Annex I

MINISTERE DE L'ECONOMIE
ET DES FINANCES

REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE
Union - Discipline - Travail

Direction Générale de la Comptabilité
Publique et du Trésor

Arrêté N° - 0 17
- /MEF/DGCPT/DA du 29 JAN. 1999
fixant les taux de rémunération des courtiers
d'assurances et sociétés de courtage.

Le Ministre de l'Economie et des Finances

- VU le Traité du 10 juillet 1992 instituant une organisation intégrée de l'industrie des assurances dans les Etats africains ;
- VU le Code des Assurances de la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurance, Notamment en son article 544 alinéa 2 ;
- VU la loi 62-232 du 29 juin 1962 portant réglementation des organismes d'assurances de toute nature et de capitalisation et tendant à l'organisation de la profession d'assureur ;
- VU le décret 97-582 du 8 octobre 1997 modifiant le décret 92-115 du 16 mars 1992 portant organisation du Trésor et fixant les attributions du Directeur Général de la Comptabilité Publique et du Trésor ;
- VU le décret N° 98/PR-005 du 11 août 1998 modifiant le décret N° 96/PR-002 du 26/01/1996 portant nomination des membres du Gouvernement ;
- VU le décret 98-616 du 11 novembre 1998 portant organisation du Ministère de l'Economie et des Finances ;

ARRETE

Article 1^{er} : Les taux minima et maxima des commissions servis aux sociétés de courtage et courtiers d'assurance sont fixés comme suit :

Annexe II

2/

RISQUES	TAUX PLANCHER	TAUX PLAFOND
Auto hors TPV	10 %	20 %
Auto TPV	8%	15%
Individuelle accidents	20 %	24 %
Maladie	10 %	15 %
Incendie/Multi risques	20 %	27 %
Risques techniques (BM,TRC,TRI,TRM, RCD, etc..)	15 %	18 %
Dommages aux biens (Vol, DDE, Bris de glace, etc..)	20 %	25 %
Responsabilité Civile Générale	20 %	23 %
Toutes facultés	15 %	21 %
Individuelle aviation	15 %	20 %
Plaisance	15 %	20 %
Corps maritime	15 %	18 %
RC Armateur	15 %	17 %
Corps aérien	8 %	10 %

Article 2 : Le courtier et la société d'assurance qui ne respecteraient pas les taux fixés à l'article premier devront verser à titre d'amende à l'Etat . 10 % du montant respectivement de la commission due et de la prime due.

Article 3 : En cas de non respect des taux fixés à l'article premier et sans préjudice du paiement de l'amende prévue à l'article 2, et des sanctions pouvant être infligées par la Commission Régionale de Contrôle des Assurances, obligation sera faite à l'assuré, le cas échéant, de placer directement ou par l'entremise d'un autre courtier, le ou les risques concernés auprès d'une autre société d'assurance de son choix, dans un délai déterminé par la Direction des Assurances.

Article 4 : La société d'assurance en infraction est tenue de rembourser à l'assuré, la portion de prime ou de cotisation correspondant à la période restant à courir et de supporter l'écart de prime éventuel pouvant résulter du transfert du ou des risques.

Article 5 : Le Directeur des Assurances est chargé de l'application du présent arrêté qui prend effet à compter de sa date de signature et qui sera publié au Journal Officiel de la République de Côte d'Ivoire.

Ampliations :

- CAB/MEF
- DGCPT
- DA
- JORCI
- ASA-CI
- ANCAR-CI



Le Ministre de l'Economie et
et des Finances

N'GORAN NIAMIEN

COMMUNIQUE

Depuis quelque temps, on observe une prolifération de sociétés dites d'assistance dont les activités se rapprochent nettement des opérations d'assurances ainsi que de structures se livrant à des opérations d'assurance sans agrément. Aussi apparaît-il nécessaire d'attirer l'attention du public sur le fait que toute personne qui souscrirait des contrats d'assurances auprès d'entreprises non agréées le ferait à ses risques et périls.

Les structures agréées par le Ministère de l'Économie et des Finances pour pratiquer les opérations d'assurances sont les suivantes :

SOCIÉTÉS D'ASSURANCES IARD

- Alliance Africaine d'Assurance (3A)
- Assurance Générale de Côte d'Ivoire (AGCI)
- AXA-Assurances Côte d'Ivoire
- Colina S.A
- Compagnie Nationale d'Assurance (CNA)
- Garantie de, cautionnement des transporteurs de Côte d'Ivoire (GMTCI)
- Le Mans Assurances Internationales
- Mutuelle Agricole de Côte d'Ivoire (MACI)
- Mutuelle d'Assurance des taxis compteurs d'Abidjan (MATCA)
- Mutuelle Centrale d'Assurances de Côte d'Ivoire (MCA-CI)
- Nouvelle Société Interafricaine d'Assurances (NSIA)
- Société Africaine d'Assurance et de Réassurance (SAFARRIV)
- Société Ivoirienne d'Assurances Mutuelles (SIDAM)
- Solidarité Africaine d'Assurance (SAFA)
- Tisserins Compagnie d'Assurance (TCA)

SOCIÉTÉS D'ASSURANCES-VIE

- Alliance Africaine d'Assurances-Vie (3A VIE)
- AXA Assurance-Vie Côte d'Ivoire
- Assurances Générales de Côte d'Ivoire - vie (AGCI-VIE)
- Bénéficial Life Insurance
- Groupama-vie Côte d'Ivoire
- Le Mans Assurances Internationales-vie
- Prévoyance Luxembourg Côte d'Ivoire Assurances-Vie (PRELUXIA)
- Société Africaine d'Assurances et de Réassurance-Vie (SAFARRIV-VIE)
- Société Mutuelle d'Assurance Vie (SOMA-VIE)
- Société Tropical d'Assurances Mutuelles Vie (STAM-VIE)

SOCIÉTÉS DE COURTAGE ET COURTIER D'ASSURANCES

- Assur - CI (Cabinet de Courtage)
- Assureurs Conseil de Côte d'Ivoire (ACCI)
- Assurim Courtage
- Assureurs conseils services (ACS)
- Cara (Société de Courtage)
- CICAS (Cabinet de Courtage)
- Cabinet GN
- Cabinet Kamal Harati
- Cabinet Fakry OUDAY
- Cabinet Assurek
- Cabinet Babo
- Cabinet Anouma Guy
- Cabinet Mouna
- Cabinet ACR
- Cabinet IK'S
- Cabinet GH
- Cabinet 2AP
- Cabinet Grand Maxime
- Gras Savoye CI
- Ivoirassur
- KANASSUR
- Société Général Brooker
- Scan Nobel
- SNCAR-CI
- SINCARE
- SIVACO
- Société UPF Conseil
- Société CICAR AMYOT
- Société AGEMAS
- Société SIRCA
- SNCA
- Société Inter Assur

En dehors de ces établissements, seuls les agents généraux dûment mandatés par des sociétés d'assurances agréées sont habilités à commercialiser des produits d'assurance.



Prof. KOULIBALY MAMADOU

Prof. KOULIBALY MAMADOU

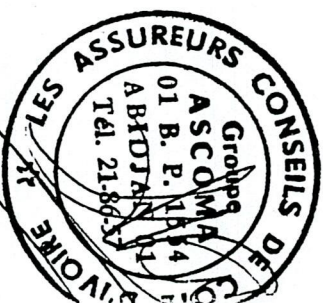
Annexe IV

A.C.C.I. EDITION DU 10/05/2000

EDITION DES BUREAUX DE SINISTRES REGLES DE LA DECADE : 05/2000 COMPAGNIE : C.N.A. NATIONALE D'ASSURANCES

DU 01/05/2000 AU 10/05/2000

No POLICE APERITEUR	No POLICE CO-ASSU.	No SINISTRE APERITEUR	No SINISTRE CO-ASSUREUR	DATE SINISTRE	ADVERSAIRE	CLIENT	DATE REGIT.	RANQUE	No PIECE	MONTANT
1060013		2100C0316		10/03/2000		ELI LILLY-BUREAU D'I	02/05/2000	BIAO	0003906168	74.026
9000656M		21006C0388		10/03/2000		COCA COLA WEST AFRIC	02/05/2000	BIAO	0003906165	12.500
9000656M		21006C0388		10/03/2000		COCA COLA WEST AFRIC	02/05/2000	BIAO	0003906166	60.000
9000656M		21006C0444		15/03/2000		COCA COLA WEST AFRIC	02/05/2000	BIAO	0003906167	60.000
1059507		2100C0274		02/03/2000		LA LAVANDIERE	08/05/2000	BIAO	0003906238	235.896
1059416		2199C1183		30/07/1999	SOTRA CFF	SAT	08/05/2000	BIAO	0003906232	4.353.552
1059633		2100C0439		17/03/2000		CARBELL WEST AFRICA	08/05/2000	BIAO	0003906235	87.520
1059633		2100C0484		11/04/2000		CARBELL WEST AFRICA	08/05/2000	BIAO	0003906236	48.173
1059945		2100C0394		29/03/2000		BNETD	08/05/2000	BIAO	0003906226	42.636
1059945		2100C0394		29/03/2000		BNETD	08/05/2000	BIAO	0003906227	270.400
1059626		2100C0301		07/03/2000		CITIBANK	08/05/2000	BIAO	0003906239	27.340
1059634		2100C0141		31/01/2000		KAUCOOD DANIEL	08/05/2000	BIAO	0003906240	154.224
1060027		2100C0483		14/04/2000		TELLA WILLERID	08/05/2000	BIAO	0003906246	41.688
1060027		2100C0483		14/04/2000		TELLA WILLERID	08/05/2000	BIAO	0003906247	137.500
4068931B	4068931B	8099C1910	8099C1910	01/12/1999		CIE	02/05/2000	BIAO	0003906164	8.068
			TOTAL COMPAGNIE		C.N.A. NATIONALE D'A					5.613.523



DETAIL REVERSEMENT DE PRIME AUTO

ELITE SA

24/06/99
16323
A1

PRODUCTEUR: AGS

COMPAGNIE



Immatri- culation	Police	Avenant	Période d'assurance	Prime TTC	Prime nette	Commission	Net à reverser
1424 CKB1	AU 10694594	00 L	28.05.98 - 31.12.98	1696.135	1478.340	184.782	1474.584
28211 WWC1	AU 1070109M	00 L	26.06.98 - 31.12.98	931.780	811.150	120.630	810.073
2111 CFB1	AU 10664135	02 L	01.01.98 - 31.12.98	534.770	462.045	69.804	465.463
4819 BBL1						22.133	
982321 WWC1	AU 1072248B	00 L	20.05.98 - 31.12.98	755.900	657.065	98.835	657.340
6844 CB B1	AU 1072130J	00 L	02.01.98 - 31.12.98	123.405	106.180	17.225	107.508
1402 CL B1	AU 1072922U	00 L	01.01.98 - 31.12.98	135.175	113.055	22.120	118.214
1498 JGB1	AU 1068218K	02 L	01.01.98 - 31.12.98	199.430	169.175	30.255	174.054
1149 CCB1	AU 10729224	00 L	07.01.98 - 31.12.98	139.365	116.780	22.585	121.848
1298 AUB1	AU 1072958J	00 L	22.01.98 - 31.12.98	127.770	106.860	20.910	111.744
1329 AX B1	AU 10867229	04 L	01.01.98 - 31.12.98	388.405	334.215	54.190	338.273
1319 CCB1	AU 10729224	03 L	11	384.385	330.705	53.680	334.779
56186081				546.580	468.570	70.283	471.544

BIBLIOGRAPHIE

- LAMY ASSURANCES 1996
- BARDINI (Jean Pierre) : «Gérer et rentabiliser une agence»
Collection plus, édition L'ARGUS
- DESCHAMPS (Jacques) : « L'agent général d'assurance»,
Collection dirigée par H.G. Camerlynck
- DECKER (Dominique) : « Comment évaluer, acquérir ou vendre un
portefeuille de courtage d'assurance ? » , collection Points-clés,
édition L'ARGUS
- TAN (Thierry) : « Audit interne et ses implications dans la gestion
d'une compagnie d'Assurance », mémoire de fin d'études du cycle III,
13^{ème} promotion (1996 – 1998) IIA
- L'ARGUS n°6608 du 20 Novembre 1998
- L'ARGUS n°6634 du 28 Mai 1999
- Le code CINA

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION

PARTIE I : LA MISE EN ŒUVRE DU CONTROLE DES INTERMEDIAIRES

I- Les moyens de contrôle mis en œuvre.....	6
1-Le contrôle administratif.....	6
1.1-contrôle des conditions d'accès à la profession.....	6
1.1.1-contrôle de la condition d'honorabilité.....	6
1.1.2-Le contrôle des conditions de capacité.....	7
1.1.3-Documents exigés aux agents généraux et leur personnel.....	7
1.2-Le contrôle lors du fonctionnement.....	8
1.2.1-Contrôle selon la loi de 1991.....	8
1.2.2-Contrôle préconisé par le code CIMA.....	9
2-Le contrôle initié par une compagnie(exemple de la CNA).....	10
2.1-Le contrôle technique.....	10
2.1.1-Le contrôle technique des agents généraux.....	11
2.1.2-Le contrôle technique des courtiers.....	13
2.2-Contrôle comptable et financier.....	14
2.2.1-L'audit comptable des agences.....	15
2.2.1.1-Les pièces comptables.....	15
2.2.1.2-La rentabilité de la structure de l'agent.....	15
2.2.2-La comptabilité client.....	16
II-Les difficultés du contrôle des intermédiaires.....	16
1-Les origines des difficultés rencontrées.....	17
1.1-Les rapports entre les assureurs et les intermédiaires.....	17
1.1.1-Placeurs développés en interne.....	17
1.1.2-Placeurs développés en externe.....	18
1.2-Parts de production réalisées par les intermédiaires.....	18
2-Les difficultés du contrôle	19
2.1-Les difficultés du contrôle technique.....	19
2.1.1-La production de l' agent général.....	19
2.1.2-au niveau du courtage.....	20
2.2-Les difficultés relevées à la comptabilité et à l'audit.....	21

PARTIE II : PERSPECTIVES DE SOLUTIONS POUR UN CONTROLE EFFICACE

I-Les exigences du législateur.....	23
1-Le respect des prescriptions du code CIMA.....	24
1.1-L'encaissement de primes par les intermédiaires.....	24
1.2- Les reversements des primes.....	25
1.2.1-Modalités de reversements.....	25
1.2.2-Durée de reversements.....	25
1.3-L'autorisation.....	26
2-L'application des sanctions et pénalités.....	26
2.1-Selon le code CIMA.....	26
2.2-Autres sanctions prévues par la législation française.....	27
2.2.1-Déclaration mensongère.....	27
2.2.2-La procédure d'habilitation.....	27
2.2.3-Radiation du registre d'immatriculation.....	28
2.2.4-Sanctions disciplinaires et révocations.....	28
II- Mesures correctives facilitant le contrôle.....	28
1-Les mesures à court terme.....	29
1.1-Conditions d'amélioration des relations de gestion entre la compagnie et les agents généraux.....	29
1.1.1-L'organisation parfaite.....	29
1.1.2-Facteur technologique.....	30
1.1.3- La délégation de pouvoirs.....	31
1.2-Au sein des compagnies.....	32
1.2.1-Réorganisation du personnel.....	32
1.2.2-Formation des employés.....	32
1.2.3Redynamisation du service commercial.....	33
1.3-Direction nationale d'assurances.....	33
2-Les mesures à moyen et long terme.....	34
2.1-progiciel « oxygène ».....	34
2.2-Regroupement d'agences.....	35

CONCLUSION GENERALE

