



**CONFÉRENCE INTERAFRICAINNE DES
MARCHÉS D'ASSURANCE
(CIMA)**



INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES

BP 1575 YAOUNDE-Tél : (+237) 22 20 71 52- FAX : (+237) 22 20 71 51

E-mail : iaa@cameroun.com

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

Yaoundé/Cameroun



**MEMOIRE DE FIN DE FORMATION
POUR L'OBTENTION DU
DIPLOME D'ÉTUDES SUPÉRIEURES SPÉCIALISÉES EN ASSURANCE
(DESS-A)**

(CYCLE III – 24^{ÈME} PROMOTION 2018-2020)

THÈME :

**ELABORATION D'UN MANUEL DE CONTRÔLE INTERNE
D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE
CAS D'ATLANTA Côte d'Ivoire NON VIE**

Présenté et soutenu par :

M. TRAORE SOULEYMANE

Sous la direction de :

M. OUSMANE BAH

Directeur Général

D'ATLANTA Côte d'Ivoire NON VIE

(Novembre 2020)



DEDICACES

Je dédie ce mémoire à Feu mon père, à ma mère ainsi qu'à tous les membres de la grande famille TRAORE. Merci pour tout.

REMERCIEMENTS

Au-delà de son intensité et de sa rigueur, cette formation de deux ans à l'IIA aura surtout été une formidable aventure humaine et une expérience culturelle fort enrichissante de par son environnement multinational et la pluridisciplinarité de notre promotion.

Ce mémoire est pour nous l'occasion de remercier toutes les personnes qui de près ou de loin, ont contribué au bon déroulement de notre formation et à en faire une réussite sur tous les plans. Nous leur témoignons notre gratitude pour leurs diverses contributions, notamment à la réalisation du présent mémoire et à l'accomplissement de notre stage professionnel.

Nous ne saurons malheureusement tous les nommer ; puissent les personnes non citées ici, accepter nos excuses. Nos remerciements vont particulièrement à l'endroit de :

- M. Urbain Philippe ADJANON, Directeur Général de l'IIA et à l'ensemble de ses collaborateurs pour leur encadrement ;
- M. Diarrassouba Karim, Directeur Des Assurances de la Côte d'Ivoire ;
- M. Ousmane BAH, Directeur Général d'ATLANTA Cote D'Ivoire NON VIE, pour m'avoir ouvert les portes de son entreprise ;
- M. Dembo DANFAKHA, Directeur des Études de l'IIA, pour nous avoir inculqué son sens de la rigueur ;
- M. KOFFI, Directeur Technique d'ATLANTA Cote D'Ivoire NON VIE, ainsi qu'à l'équipe de la Direction Technique pour m'avoir adopté durant ses deux mois ;
- Aux Directeurs et responsables ainsi que tout le personnel d'ATLANTA dont Mme KOUTOU, Responsable des Bureaux Directs, Mme AUGOU et M. DJAKO Gestionnaires Prestations pour leur contribution ;
- Mention spéciale à DIOMANDE MAMADOU Contrôleur Interne pour ses explications et surtout pour sa disponibilité. Merci mon frère.
- L'Ainé OUATTARA ROLAND, souscripteur à la CICA-RE pour son apport et sa disponibilité ;
- Tous nos camarades des 24ème et 14ème promotions DESS-A et MST A, pour avoir bien voulu partager les durs et précieux moments de la vie à l'Institut.
- Tout le personnel d'ATLANTA Cote d'Ivoire

TRAORE SOULEYMANE DESS-A

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

CIMA : Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances

EDP : Excédent de plein

XL : Excédent de sinistre

COSO : Committee of Sponsoring Organisations

IFACI : Compagnie Française des Commissaires aux Comptes

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: les composantes du contrôle.....	15
Tableau 2: Gestion de la souscription	33
Tableau 3: Gestion des relations avec les réassureurs.....	35
Tableau 4: suivi des attestations automobiles.....	36
Tableau 5: Ouverture des dossiers sinistres.....	40
Tableau 6: Contrôle niveau 1 indemnisation des sinistres.....	43
Tableau 7: Contrôle niveau 1 de la gestion de la souscription.....	45
Tableau 8: Contrôle niveau 1 du suivi des attestations	48
Tableau 9: Contrôle niveau 1 de l'ouverture des dossiers sinistres.....	51
Tableau 10: Contrôle niveau 1 de l'instruction des sinistres	52
Tableau 11: Contrôle niveau 1 de l'indemnisation des sinistres.....	53
Tableau 12: Contrôle niveau 2 de la Direction Technique	55
Tableau 13: Contrôle niveau 2 du suivi des attestations	56
Tableau 14: Contrôle niveau 2 de la Direction Gestion.....	58
Tableau 15: contrôle niveau 2 de la Direction Prestations	59

RESUME

L'objectif de ce travail est d'élaborer un manuel de Contrôle Interne pour les directions Prestations et Techniques. C'est un contrôle de niveau 1 et 2 concernant le respect des procédures et de la législation. Ce manuel dans sa version améliorée peut servir de guide au Contrôleur Interne lors de ces opérations de contrôle dans les Directions Prestations et Techniques. Le contrôle interne de niveau 2 concerne l'opération effectuée par le contrôleur interne d'ATLANTA Côte d'Ivoire non vie. Le contrôle interne est une activité obligatoire au sein des compagnies d'assurances, il permet d'éviter les risques opérationnels et d'améliorer la performance de la compagnie.

La méthodologie adoptée est d'élaborer un questionnaire qui permettra de déterminer les processus dans les différentes directions. Chaque processus sera divisé en activités. Ainsi, à partir de chaque activité, nous avons préalablement opéré une identification des risques. Puis, nous avons établi une description et une évaluation de ces risques. À ce titre, les risques ou le contrôle est inexistant feront l'objet d'un traitement de la part de la compagnie. Cependant, les risques ou le contrôle existe mais est inopérant feront l'objet d'un contrôle de niveau 2 par le contrôleur interne.

La description des directions est importante. Car, elle permettra de déterminer les points de contrôles qui sont des points de vérifications impératives pour tout contrôleur.

ABSTRACT

This work's objective is to establish a manual of the internal control base (commonly called level 1) for the claims and technical departments. This level 1 controls are referring to compliance with procedures and legislation. This manual in its improved version can be used as a guide for the internal controller during his control operations in the Services and Technical Departments. Internal control is a mandatory activity within insurance companies, it helps to control against the impacts of operational risks and to improve the performance of the company,

The adopted methodology is to develop a questionnaire that will determine the processes in the different directions. Each process will be divided into activities, so from each activity we have identified the risks, describe them and the evaluation, the risks or the control linked. These risks and controls will be the object of a treatment by the company. The description of the departments is important because it made possible the determination of the control points, which are imperative control points for any controller. Finally, we will have the regulatory controls which oversee the internal procedures.

SOMMAIRE

<u>DEDICACES</u>	<u>1</u>
<u>REMERCIEMENTS</u>	<u>2</u>
<u>LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS</u>	<u>3</u>
<u>LISTE DES TABLEAUX</u>	<u>4</u>
<u>RESUME</u>	<u>5</u>
<u>ABSTRACT</u>	<u>6</u>
<u>SOMMAIRE</u>	<u>7</u>
<u>INTRODUCTION</u>	<u>8</u>
<u>PARTIE I :GENERALITES SUR LE CONTROLE INTERNE</u>	<u>11</u>
<u>CHAPITRE I : GENERALITES SUR LE CONTROLE INTERNE</u>	<u>12</u>
<u>CHAPITRE II : GENERALITES SUR LE MANUEL DE CONTROLE INTERNE</u>	<u>17</u>
<u>CHAPITRE II : MANUEL DE CONTROLE INTERNE A ATLANTA COTE D'IVOIRE NON VIE</u>	<u>54</u>
<u>CONCLUSION</u>	<u>63</u>
<u>BIBLIOGRAPHIE</u>	<u>65</u>
<u>ANNEXES</u>	<u>66</u>

INTRODUCTION

Face à une concurrence de plus en plus exacerbée, l'apparition des nouvelles méthodes diagnostiques, comme la réingénierie des processus et le benchmarking, favorise le questionnement suivant : comment faire plus, mieux et moins cher ?

Cependant, dans cet environnement en constante évolution, l'entreprise ne doit pas perdre de vue l'importance et la fiabilité de l'information financière qui l'aide dans la prise de décisions.

À cette fin, le contrôle interne joue un rôle primordial : il contribue à améliorer l'efficacité et l'économie liées à certains processus décisionnels et permet de minimiser les risques de non-contrôle et d'inexactitude sur les données financières.

Outre la publication de codes de bonne gouvernance et de référentiels de contrôle interne dans différents pays, la loi Sarbanes-Oxley (USA de juillet 2002, section 404) et son équivalent français, la Loi de Sécurité Financière (LSF d'août 2003, article 117), renforcent les obligations en matière d'information sur le contrôle interne. L'article 117 de la Loi de Sécurité Financière crée l'obligation pour le Président du Conseil d'Administration ou du Conseil de Surveillance de rendre compte des procédures de contrôle interne mises en place par la société.

Ces dispositions, visant à fiabiliser la chaîne de valeur de l'information financière, poussent inéluctablement sur le devant de la scène la fonction de Contrôle interne. Celle-ci, jusque-là peu affirmée dans de nombreuses firmes, monte aujourd'hui en puissance.

Les pays de la zone CIMA qui sont majoritairement régis par le Droit OHADA, ont légiféré pour apporter des réponses aux difficultés évoquées ci-dessus.

De plus, la zone CIMA ne pouvait pas longtemps restée en marge de ces changements pour deux raisons :

- Le phénomène de la mondialisation fait que les capitaux franchissent les frontières et transforment le monde en un village planétaire, ces investissements ne pourront croître dans nos pays que si le niveau de « sécurités » est assez proche de celui des pays développés ;

- La Zone CIMA enregistre des sociétés d'assurances qui sont des filiales de sociétés étrangères et qui sont donc soumises à ces nouvelles règles.

Dans ce contexte, la réglementation dans les Etats Africains a renforcé l'exigence en matière de gestion intégrée des risques en accentuant le rôle du contrôle interne et de l'audit interne. A ce titre, le règlement N° 0005/CIMA/PCMA/CE/SG/2009 relatif au code CIMA a instauré pour les entreprises d'assurance et de réassurance les obligations :

- De mettre en place un dispositif de contrôle interne ayant pour objet l'identification, l'évaluation, la gestion et le suivi des risques. (*Article 331-15*).
- D'établir une fois par an un rapport sur le contrôle interne. (*Article 331-16*).

Par ailleurs, la mise en place d'un système de contrôle interne fiable et efficace, conformément aux dispositions réglementaires, est une préoccupation majeure de la Direction Générale de ATLANTA Côte D'Ivoire NON VIE. L'efficacité du contrôle interne dépend de l'adhésion de tous les collaborateurs aux procédures mises en place, de l'indépendance du contrôle interne, et des moyens accordés à l'entité dédiée à cette fonction, surtout le manuel de contrôle interne.

C'est dans cette démarche que s'inscrit notre étude. Sur cette base, dans l'optique d'améliorer son système de Contrôle Interne, il nous a été demandé de doter cette fonction d'un manuel de contrôle.

Le présent document retrace les travaux effectués pour l'élaboration du manuel de contrôle interne. Notre démarche s'articule autour de deux grandes parties. Une première partie consacrée aux généralités relatives au contrôle interne. Cette notion, bien qu'importante et obligatoire reste encore méconnue par les acteurs et le personnel dans nos compagnies. Nous nous sommes donc attelés à définir le contrôle interne, à identifier ses objectifs ainsi que ses composantes selon les normes internationales.

Notre deuxième partie traite exclusivement les travaux préparatoires pour l'établissement du manuel de contrôle interne à ATLANTA Côte d'Ivoire NON VIE. Cette partie présente dans un premier temps l'environnement de contrôle de la compagnie à travers les processus dans lesquelles ses activités sont exercées, les dysfonctionnements et non-conformités potentielles. La seconde phase de cette partie se penche non seulement sur nos

recommandations pour l'amélioration des zones de risques et de non-conformités identifiées, mais aussi sur les contrôles supplémentaires nécessaires à l'efficacité du dispositif de Contrôle Interne.

PARTIE I :

GENERALITES

SUR LE

CONTROLE

INTERNE

CHAPITRE I : GENERALITES SUR LE CONTROLE INTERNE

Les dirigeants d'une entreprise ont pour préoccupation constante de mieux maîtriser les activités dont ils ont la responsabilité. Partant de ce fait, des systèmes de contrôle interne sont mis en place afin de détecter, en temps voulu, tout dérapage par rapport aux objectifs de rentabilité visés par l'entreprise, et de limiter les aléas. Ces dispositifs permettent aux dirigeants de maîtriser l'évolution rapide de l'environnement économique concurrentiel, des besoins et des priorités des clients, et de procéder à temps aux adaptations nécessaires à la croissance de l'activité. Ils contribuent également à promouvoir l'efficacité, à protéger les actifs, à garantir la fiabilité des états financiers et la conformité aux lois et règlements.

I- DEFINITIONS DU CONTROLE INTERNE

Les définitions du Contrôle interne sont multiples. Il s'ensuit une grande confusion parmi les décideurs, les organes législatifs, les autorités de tutelle et le public. Les malentendus et les attentes divergents qui en résultent sont générateurs de problèmes au sein de l'entreprise. Ces problèmes qui se trouvent aggravés lorsque la même terminologie est utilisée dans les lois, règlements ou autres textes sans être clairement définie.

1- Ordre des experts comptables français (1977)

« Le contrôle interne c'est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information, l'application des instruments de la direction et favoriser l'amélioration des performances. Il se manifeste par l'organisation, les méthodes et les procédures de chacune des activités de l'entreprise pour maintenir la pérennité de celle-ci. »

2- Consultative Committee of Accountancy de Grande-Bretagne 1978

«Le contrôle interne comprend l'ensemble des systèmes de contrôle financiers, mis en place par la direction afin de pouvoir diriger les affaires de l'entreprise de façon ordonnée et efficace, d'assurer le respect des politiques de gestion, de sauvegarder les actifs et de garantir autant que possible l'exactitude et l'état complet des informations enregistrées. »

3- Compagnie Française des Commissaires aux Comptes (CFCA)

Le contrôle interne est l'ensemble des mesures comptables ou autres que la direction définit, applique et surveille, sous sa responsabilité, afin d'assurer la protection du patrimoine de l'entreprise et la fiabilité des enregistrements comptables et des comptes annuels qui en découlent. Il permet que les opérations soient exécutées conformément aux décisions de la direction, de même le contrôle interne permet que les opérations soient enregistrées de telle façon que les comptes seront réguliers et sincères donnant ainsi une image fidèle.

4- L'Institut de l'Audit Interne

« Le contrôle interne est un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité. Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société qui contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources. Le contrôle interne doit permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité. »

5- Committee of Sponsoring Organization of the TREADWAY Commission (COSO)

Selon le rapport du COSO, le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le Conseil d'Administration, les dirigeants et le personnel de l'entreprise, pour fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des trois objectifs suivants :

- La réalisation et l'optimisation des opérations ;
- La fiabilité des opérations financières ;
- La conformité aux lois et règlements.

II- OBJECTIFS DU CONTROLE INTERNE

1- Fiabilité de l'information financière

Cet objectif est souvent privilégié car il met l'accent sur l'organisation des fonctions comptables et financières et sur la capacité de l'entreprise à enregistrer fidèlement ses opérations et les restituer sous forme d'états de synthèse.

2- Sauvegarde du patrimoine

L'organisation doit se doter de procédures et mécanismes qui permettent de mettre à l'abri d'aléas divers son patrimoine corporel et incorporel. Pour les salariés, le contrôle interne leur procure un environnement professionnel sécurisé par des procédures, des descriptions de poste... L'harmonie de tous ces éléments permet d'exercer des responsabilités en parfaite connaissance de leur rôle et de leur positionnement dans l'enchaînement des activités de l'entreprise.

3- Respect des lois et application des instructions de la Direction

Le contrôle interne doit permettre à l'entreprise de se conformer aux lois et règlements en vigueur, ainsi qu'aux instructions de la Direction Générale.

4- Optimisation des opérations

Le processus du contrôle interne permet d'identifier des insuffisances dans l'organisation et dans l'exécution des différentes activités de l'entreprise. Ainsi, l'analyse du processus met en évidence des tâches non effectuées, des activités effectuées par des personnes ne disposant pas de la compétence ou des informations nécessaires à l'accomplissement correct de ces tâches. Ces constatations peuvent ainsi conduire à réorganiser certaines fonctions et à automatiser certains contrôles.

5- Maîtrise des activités

La majorité des objectifs du contrôle interne convergent vers la maîtrise des activités de l'entreprise et le pilotage efficace de l'organisation. Ainsi, le contrôle interne institue dans l'entreprise une culture d'autocontrôle à savoir : la vérification par chaque collaborateur de la qualité et de la conformité de son travail. De tout ce qui précède, le contrôle interne doit

permettre de sécuriser les flux financiers de l'entreprise, de fiabiliser l'information comptable et de prévenir et détecter les risques au sein de l'organisation.

III- COMPOSANTES DU CONTROLE INTERNE

Les composantes de base d'un bon contrôle interne sont :

- Le système d'organisation de l'entreprise ;
- Le système de documentation ;
- Le système de preuve ;
- Les moyens matériels de protection ;
- Le personnel ;
- Le système de supervision.

Par ailleurs, le modèle COSO fournit un cadre de référence assez complet en matière de Contrôle Interne. Ce modèle comprend cinq (05) composantes détaillées dans le tableau ci-dessous

Tableau 1: les composantes du contrôle

Composante	Description
Environnement de contrôle	il détermine le ton donné par une organisation en sensibilisant son personnel aux questions de contrôle. Il constitue le fondement de toutes les autres composantes du contrôle
Evaluation des risques	L'identification de l'analyse des risques pertinents liés à la réalisation des objectifs. Elles forment la base sur laquelle repose la détermination de la façon de gérer
Activités de contrôle	Les politiques et les procédures qui contribuent à la mise en œuvre des directives prises au niveau de la direction.

Information et communication	Les informations pertinentes doivent être identifiées, recueillies et communiquées sous un format et dans un délai qui permettent aux individus de s'acquitter de leurs responsabilités
Pilotage	Les systèmes de contrôle interne doivent être surveillés par le processus qui évalue la qualité de la performance du système dans le temps

Les effets de synergie et les liens entre ces composantes forment un cadre intégré. Le référentiel La pratique du contrôle interne – COSO Report décrit ce qui suit succinctement : « L'environnement de contrôle établit une atmosphère où les personnes mènent leurs activités et exercent leurs responsabilités de contrôle. Il sert de base aux autres composantes. Dans cet environnement, la direction évalue les risques liés à la réalisation des objectifs fixés. Les activités de contrôle sont mises en œuvre pour faire en sorte que les directives de la direction concernant la gestion des risques soient respectées. Parallèlement, les informations pertinentes sont recueillies et communiquées dans toute l'organisation. L'ensemble du processus est surveillé et modifié selon les circonstances ».

Le cadre de contrôle interne du COSO établit un lien direct entre les objectifs organisationnels (ce que l'entité cherche à atteindre *cf. définition*) et les composantes (qui représentent ce dont on a besoin pour atteindre les objectifs).

CHAPITRE II : GENERALITES SUR LE MANUEL DE CONTROLE INTERNE

I- DEFINITIONS ET UTILITE DU MANUEL DE CONTROLE INTERNE

1- Définition

Le manuel de Contrôle Interne est un outil méthodologique permettant au contrôle d'apporter une assurance raisonnable quant à la conformité des pratiques de gestions par rapports aux référentiels de procédures, de lois et réglementations applicables.

Le manuel de Contrôle Interne est le principal référentiel pour le contrôleur parce qu'il comporte 3 parties distinctes. D'une part, un volet « Généralités » englobant toutes les données théoriques de base que doit maîtriser un contrôleur interne en matière de méthodologie, de techniques et d'outils de contrôle interne. D'autre part, les deux parties suivantes du manuel couvrent quant à elles, les aspects du contrôle interne liés aux fonctions-métier transversales ou supports (Ressources Humaines, Comptabilité, Juridique, Informatique, ...) ainsi que ceux concernant les fonctions-métier verticales (Production, Commercial, ...).

Ces deux volets plus pratiques comprenant également des guides de contrôle interne, qui orienteront les travaux du contrôleur sur le terrain.

Le manuel de Contrôle interne a été élaboré de manière à faciliter la compréhension des concepts de base du contrôle interne, des outils et techniques de contrôle des activités.

2- Utilité

Le manuel de contrôle est un guide de la mise en œuvre et de l'évaluation du dispositif de contrôle interne au sein d'une organisation. Il permet au contrôleur d'identifier les activités clés, les risques importants et surtout la surveillance de ces risques à travers des contrôles effectués à l'aide d'outils décrits dans le manuel. Le manuel d'audit interne est un document qui se veut pédagogique, pratique et simple d'utilisation.

Au-delà de ces considérations, le manuel de contrôle interne a aussi pour but d'uniformiser les actions et pratiques des contrôleurs internes autour d'un référentiel défini.

II- STRUCTURE D'UN MANUEL DE CONTROLE INTERNE

1- Définition

La conception du manuel de Contrôle interne s'inscrit dans le cadre d'une démarche Qualité. L'objectif étant de mettre à la disposition des contrôleurs, des outils adaptés et spécifiques à leur environnement de travail.

2- Structure

Un manuel de contrôle se compose généralement de 3 grandes parties réparties en 6 chapitres. La première partie comprend deux chapitres. Ces chapitres traitent respectivement des définitions et objectifs et des composantes du système de Contrôle Interne. La deuxième partie traite du fond à travers les questionnaires et outils au chapitre 3 et des exemples de mise en œuvre au chapitre 4. La dernière partie est consacrée à l'organisation normative et documentaire, aux glossaires et aux références.

A- Première partie

Le premier chapitre du manuel de Contrôle interne consacrée aux généralités (Définition et objectifs) regroupe les points ci-après :

- La Définition et les objectifs du Contrôle Interne qui fondent la base sur laquelle reposera le dispositif de Contrôle interne ;
- Le champ d'application du Contrôle interne qui permet de situer dans l'organisation, les pouvoirs et limites du contrôle interne ;
- Le rapport avec les fonctions de contrôles telles que le contrôle de gestion, l'audit interne... ;
- Les rôles et responsabilités en matière de contrôle interne. Ce point est important car, il permet à chacun de savoir son rôle et son implication dans le contrôle de l'activité à sa charge.

Le second chapitre de cette première partie traite des composantes du système de Contrôle interne, leur mise en œuvre, leur efficacité et leurs activités de contrôle.

- L'environnement de contrôle : L'environnement de contrôle est un élément très important de la culture d'une entreprise, puisqu'il détermine le niveau de

sensibilisation du personnel au besoin de contrôle. Il constitue le fondement de tous les autres éléments du contrôle interne, en imposant discipline et organisation. Un environnement de contrôle nécessite d'avoir : une éthique, une politique et une organisation qui mettent en application les vertus que l'on attend du système lui-même.

- L'évaluation des risques : L'évaluation des risques consiste en l'identification et en l'analyse des facteurs susceptibles d'affecter la réalisation de ces objectifs. Parmi ceux-ci, il faut faire une place toute particulière à la gestion du changement : les hommes changent, les organisations et politiques changent donc les risques changent et par voie de conséquence le contrôle interne est condamné à une adaptation permanente.
- Les activités de contrôle : Les activités de contrôle peuvent se définir comme l'application des normes et procédures qui contribuent à garantir la mise en œuvre des orientations émanant du management. Ces opérations permettent de s'assurer que les mesures nécessaires sont prises en vue de maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de l'entreprise. Certaines de ces mesures sont propres à l'entreprise pour faire échec aux risques généraux ; d'autres – plus nombreux – sont propres à chaque activité. Mais il ne saurait y avoir un contrôle interne dans une entité s'il n'y a pas, à chaque échelon, des activités de contrôle pour faire échec aux risques.
- Les indicateurs : Il s'agit de rapprocher différentes catégories de données (opérationnelles ou financières) et de faire l'analyse des liens existants entre elles. Le résultat de cette démarche permet de déterminer s'il est nécessaire de poursuivre des actions d'investigation ou de mettre en œuvre des mesures correctrices. En analysant les résultats inattendus ou les tendances inhabituelles, la direction identifie les circonstances pouvant amener à l'incapacité de mettre en œuvre un processus clé et donc d'atteindre les objectifs fixés.
- L'information et la communication : La transparence doit être la règle : pas de rétention d'information, pas de circuit de communication excessivement complexe, pas d'informations superflues, pas de repli sur sa propre activité, tous éléments qui nuisent à la bonne maîtrise de l'ensemble.
- Le pilotage : Les systèmes de contrôle interne doivent eux-mêmes être contrôlés afin qu'en soit évaluées, dans le temps, les performances qualitatives. Pour cela, il convient

de mettre en place un système de suivi permanent ou de procéder à des évaluations périodiques, ou encore de combiner les deux méthodes. Le suivi permanent s'inscrit dans le cadre des activités courantes et comprend des contrôles réguliers effectués par le management et le personnel d'encadrement, ainsi que d'autres techniques appliquées par le personnel à l'occasion de ses travaux.

B- Deuxième partie

Les chapitres 3 et 4 de la deuxième partie traitent respectivement des questionnaires et outils et des exemples de la mise en œuvre du contrôle interne.

Le chapitre 3 présente les outils et questionnaires nécessaires à la mise en œuvre des procédures de contrôle. Les outils diffèrent d'un secteur à un autre et selon la taille des entités. Cependant, certains outils sont dits généraux comme les questionnaires, les matrices de contrôles et de risques, les fiches des incidents.

Les questionnaires sont des outils utiles dans le processus de l'identification et de la détermination des objectifs, ainsi que dans le processus de l'évaluation des risques liés à la réalisation des objectifs fixés.

Les outils peuvent être adaptés selon les besoins du contrôleur ou de la complexité du processus ou de l'activité à contrôler. Ces outils peuvent servir pour analyser les forces et faiblesses de l'activité auditée, les risques lors de la gestion des processus.

Le chapitre 4 fait allusion aux activités de contrôle. Ces activités retracent l'ensemble des procédures ou guides de contrôle pour les différents processus à couvrir.

Ces guides sont destinés à homogénéiser la démarche de contrôle au niveau de différentes activités.

Ce chapitre est très important et même primordial :

- d'abord, par ce qu'il permet d'orienter et de faciliter les travaux du contrôleur interne en charge du contrôle, quel que soit le type de la structure ou entité concernée, objet du contrôle. Bien évidemment, des adaptations minimales s'imposeront pour le rendre parfaitement adéquat au processus soumis au contrôle.

- ensuite, par ce qu'il permet d'uniformiser et d'homogénéiser l'intervention des contrôleurs internes moyennant l'utilisation de standards et outils de travail adaptés qui permettent de capitaliser les savoir-faire et expertise et d'assurer leur transfert vers les nouvelles équipes de contrôleurs internes.

C- Troisième partie

La dernière partie non moins utile permet d'avoir dans le même manuel, les règles, lois et règlements qui régissent l'activité à contrôler. Ces textes sont classés et régulièrement mis à jour pour un contrôle beaucoup plus pertinent. Cette base documentaire peut s'étendre aux anciens rapports de contrôle.

Le dernier chapitre est une approche définitionnelle des termes spécifiques au contrôle interne et/ou aux métiers.

L'ensemble de ces termes doit être mis à jour pour une meilleure compréhension des activités contrôlées

PARTIE II :
ELABORATION
DU
MANUEL DE
CONTROLE
INTERNE

CHAPITRE I : CADRE D'ETUDE

Nous avons effectué notre stage de fin d'étude à ATLANTA COTE D'IVOIRE NON VIE.

Créée en 1947, ATLANTA ASSURANCES, compagnie d'assurance marocaine intègre le Groupe HOLMARCOM en 1974. Dans le cadre de sa stratégie de développement régional, le Groupe HOLMARCOM, à travers sa filiale ATLANTA s'est implantée en Côte d'Ivoire.

En effet, ATLANTA COTE D'IVOIRE NON VIE est une Société Anonyme avec Conseil d'Administration, régie par le Code des Assurances CIMA, créée en Mai 2016. Elle obtient son agrément en Octobre 2016.

Avec un capital de 5 000 000 000 Francs CFA entièrement libéré, ATLANTA COTE D'IVOIRE NON VIE entend contribuer à l'essor du marché ivoirien de l'assurance Non vie en y apportant son expertise.

ATLANTA COTE D'IVOIRE NON VIE est situé à Abidjan Plateau, à l'avenue Noguès, Immeuble BROADWAY au 4ème étage.

Au sein de l'entreprise, le Comité de Direction est composé d'un :

- Directeur Général
- Responsable Administratif et Financier
- Directeur Technique
- Directeur Commercial

I- DESCRIPTION ET FONCTIONNEMENT DE CHAQUE DIRECTION

1- Direction Technique

La Direction Technique est composée d'une équipe de 8 personnes sous l'autorité d'un Directeur Technique. Cette Direction a en charge l'analyse du risque, la tarification et l'émission des contrats, la réassurance, la surveillance du portefeuille, le suivi des attestations d'assurance automobile, les visites de risque, la coassurance et la reprise des données de productions automobiles dans le système d'information.

Dans cette section, nous allons décrire le fonctionnement de cette direction car la description des activités de la direction nous permettra d'identifier les risques, de recenser les moyens de contrôle existants et de préciser les points de contrôles sur lesquels se basera le Contrôleur Interne pour effectuer ces opérations de contrôle.

L'une des principales missions de cette direction est la souscription automobile et risques divers.

La procédure de souscription débute par la réception du questionnaire pour aboutir à l'encaissement de la prime. A ce niveau, le rédacteur production s'assure que le questionnaire est dûment renseigné en l'occurrence, la date d'effet et la durée du contrat, les garanties souhaitées les caractéristiques du risque.

Après cette étape, le rédacteur production effectue la tarification en appliquant les taux de réduction ou de majorations correspondantes en fonction de la sinistralité (Bonus-Malus) puis édite la proposition d'assurance. Le Directeur Technique vérifie l'exactitude de la tarification et fait mention des modifications à apporter. Ce processus prend fin avec l'accord du client et l'encaissement de la prime. Cet encaissement s'effectue en espèces ou par chèque auprès du comptable.

La coassurance qui est une opération effectuée en vue de respecter la loi de division des risques intervenant de manière simultanée et, consistant à partager, sous la direction de l'apériteur, l'assurance d'un risque entre plusieurs assureurs dits coassureurs et chaque coassureur limite sa participation à un pourcentage déterminé correspondant à **son plein de conservation** et n'est pas tenu solidairement avec les autres assureurs pour le total garanti.

La gestion de la coassurance diffère selon que l'assureur est apériteur ou pratique une coassurance en acceptation. Le Directeur Technique est la seule personne habilitée à pratiquer une opération de coassurance et dépend essentiellement des traités de réassurance et de l'importance des capitaux. Le Directeur Technique choisit ses coassureurs en fonction de la solvabilité de ses compagnies.

La **réassurance** consiste en une répartition verticale du risque entre les assureurs et réassureurs. Les traités se font branche par branche et un regroupement peut se faire pour les branches qui ont des similitudes dans la gestion. Il existe deux types de traités : les traités proportionnels et les traités non proportionnels.

Pour établir un traité de réassurance, ATLANTA interroge une série de compagnie de réassurance de son choix, en fonction des critères de notations notamment la célérité dans le règlement des sinistres et la solvabilité du réassureur.

Elle lui soumet par la suite les statistiques relatives à la structure de son portefeuille, notamment sur les capitaux garantis et les sinistres de l'année pour cotation(ou une résiliation pour ordre s'il s'agit d'un renouvellement).

Après avoir identifié la meilleure offre ; elle demandera au réassureur leader de s'aligner sur cette offre ensuite elle diffusera le traité aux rédacteurs production.

2-Direction Gestion

La Direction Gestion de la compagnie d'Atlanta est composée de :

- Un Directeur Gestion représenté actuellement par le Directeur Général
- deux gestionnaires prestations qui s'occupent des sinistres risques divers et automobiles.

Cette direction a pour rôle d'instruire les déclarations des sinistres à la compagnie jusqu'à leurs clôtures. La procédure d'indemnisation comprend la déclaration du sinistre, l'ouverture du dossier sinistre, son instruction (évaluations, expertises, conformément aux dispositions contractuelles et/ou du code CIMA) et est clos soit le cas échéant par le paiement de l'indemnité si la garantie est acquise ou à la clôture sans suite du dossier. Il convient de préciser que la compagnie procède systématiquement à un provisionnement des montants estimatifs des sinistres dès que possible et procède à leurs mises à jour jusqu'au règlement définitif.

Au titre des activités de la direction sinistre nous avons :

- L'ouverture des dossiers sinistres ;
- L'instruction des dossiers ;
- La Gestion des recours ;
- L'indemnisation.

2.1- Ouverture des dossiers sinistres

Le travail du gestionnaire sinistre débute par de la déclaration ou de l'assuré ou de la victime. Cet avis de sinistre pouvant être fait par mail ou par courrier physique. Le gestionnaire sinistre diligente l'ouverture d'un dossier sinistre qui indique **le numéro de police, la date du sinistre, la description du sinistre et le lieu du sinistre**. La garantie de l'assureur est acquise si l'assuré existe dans la base de données de la compagnie, qu'il existe un contrat liant les deux parties dont la prime est payée avec l'exactitude des diligences complémentaires : garantie, capitaux assurés, objet de la garantie, exclusions de la police.

Lorsque toutes ces conditions sont remplies le gestionnaire prestation peut ouvrir un dossier sinistre avec un numéro de sinistre comprend dans sa nomenclature : **l'année de survenance, l'apporteur, la catégorie et le numéro de sinistre** (article 415).

Après le processus d'ouverture du dossier sinistre, le gestionnaire prestation enregistre le sinistre avec une provision qui est fonction de la garantie en cause et du montant estimatif du dommage.

2.2- L'instruction des dossiers

Après cette étape, il s'agit de **vérifier la conformité des pièces délivrées par l'assuré, réclamer les pièces complémentaires et diligenter les personnes adéquates en vue de déterminer le montant de l'indemnité**. Les pièces à fournir et l'instruction des dossiers est fonction de la garantie impactée et du type de dommage.

Pour la responsabilité civile automobile, le gestionnaire doit évaluer les responsabilités à partir du constat de police. **Ce** dernier peut se rendre au lieu du sinistre pour avoir une meilleure visibilité du sinistre. Aussi, après l'analyse des responsabilités, le gestionnaire analyse le rapport d'expertise et la facture de réparation.

Pour la garantie «Tous accidents », le gestionnaire délivre un bon de réparation et un rapport d'expertise.

2.3- La gestion des recours

Le recours intervient lorsque la responsabilité d'un tiers est susceptible d'être recherchée à l'occasion de la survenance d'un sinistre. Il existe deux types de recours : **le recours subrogatoire et le recours pour le compte du client**. **Le recours subrogatoire est**

une action exercée par l'assureur en vue d'obtenir le remboursement de l'indemnité qu'il a été amené à verser à l'assuré ou la victime lorsque la responsabilité d'un tiers est engagée dans la survenance du sinistre. Peut-être sujet à un tel recours, un tiers responsable ou son assureur ; le demandeur étant subrogé dans les droits de son assuré. Et le recours pour compte est un recours exercé par la compagnie pour le compte de son client en vertu d'une extension de garantie souscrite par celui-ci.

Une bonne gestion des recours permet de réduire la charge des sinistres notamment par le recours subrogatoire, qui est un produit pour la compagnie subrogée dans les droits de son assuré, contrairement aux recours pour compte. Les différentes opérations relatives au recours sont tenues par le gestionnaire sinistre dans l'état T2

Cet état permet de suivre les recours inter compagnies pour les risques automobiles et de suivre les reversements des recours encaissés pour le compte des assurés et des tiers. Il est composé de 4 tableaux suivants :

- **Tableau A : Recours exercés par les autres sociétés**
- **Tableau B : Recours subrogatoires exercés par la société**
- **Tableau C : Recours pour compte d'assurés et tiers exercés par la société**
- **Tableau D : Reversement des recours encaissés pour le compte des assurés et des tiers**

Le gestionnaire sinistre traite deux types de recours : **le recours anticipé** qui est une garantie optionnelle et le **recours simple** (défense et recours) qui est une garantie de base de la responsabilité civile. S'agissant du recours anticipé, le gestionnaire effectue les diligences en vue du paiement du sinistre si la compagnie adverse se prononce sur la garantie et reconnaît la responsabilité de son assuré. Quant au recours simple, Atlanta agit comme un intermédiaire et procédera au règlement de son assuré, si la compagnie adverse en plus de reconnaître la responsabilité de leur assuré, établit un chèque à l'ordre de Atlanta après qu'elle ait encaissé établit un chèque au nom de l'assuré ou de l'ayant droit.

2.4- L'indemnisation de l'assuré

Le paiement de sinistre s'effectue en deux étapes l'ordonnancement du sinistre et transmission du chèque au bénéficiaire. L'ordonnancement est l'établissement par le gestionnaire d'un ordre de règlement, cet ordre est vérifié par le Directeur Gestion et signé par

le Directeur Général. Le processus d'indemnisation prend fin à la remise du chèque au bénéficiaire.

II- ANALYSE ET NIVEAU DE MAITRISE DES RISQUES

1- Analyse de l'environnement de risque

Le contrôle interne se veut un pilier de l'entreprise. Il permet d'améliorer les performances de l'entreprise par la mise en place de procédures efficaces et par la sauvegarde de son patrimoine à travers un cadre conforme aux lois et règlements en vigueur.

Pour plus d'efficacité, le contrôle interne doit être plus préventif que répressif. C'est dans cette perspective que notre travail s'inscrit. Il s'agira pour nous de non seulement établir un cadre procédural permettant au contrôleur interne de prévenir dans un premier temps les risques de conformité, mais aussi des risques opérationnels pouvant découler de l'exercice des activités.

a) Direction Technique

La Direction Technique est en charge de la production, de la réassurance, la coassurance ainsi que du suivi des attestations automobiles.

L'objectif de cette partie est l'identification des risques de non-conformité CIMA, des risques opérationnels et des dysfonctionnements, mais aussi des moyens de maîtrise de ces risques dont dispose la compagnie.

La méthodologie de travail retenue est l'identification des processus ainsi que les activités liées à chaque processus. Alors, de chaque activité découleront les risques correspondants. Ces risques ont été identifiés avec le concours des membres de la Direction Technique et validés par le Directeur Technique.

Durant notre étude, 06 processus ont été déterminés au sein de cette Direction à savoir :

- La gestion de la souscription ;
- La gestion de la vie du contrat ;
- La gestion des relations avec les réassureurs ;
- La gestion technique des opérations de réassurance ;
- La gestion des relations avec les coassureurs ;

- Le suivi des attestations.

Pour chaque processus et en fonction de la méthodologie de travail retenue, les activités sont les suivantes :

Processus 1 : Gestion de la souscription

- Activité 1 : Cotation des risques ;
- Activité 2 : Rédaction des contrats ;
- Activité 3 : Règlements des primes ;
- Activité 4 : Constitution des dossiers.

Processus 2 : Gestion de la vie du contrat

- Activité 1 : Gestion des résiliations ;
- Activité 2 : Gestion des visites de risques.
- Activité 3 : suivi du portefeuille
- Activité 4 : Gestion des renouvellements ;

Processus 3 : Gestion des relations avec les réassureurs

- Activité 1 : Elaboration et négociation des traités de réassurance ;
- Activité 2 : Renouvellement des traités ;
- Activité 3 : Gestion des facultatives ;
- Activité 4 : Information et paiement de la prime ;

Processus 4 : Gestion techniques des opérations de réassurance

- Activité : Elaboration des comptes techniques de réassurance (Compte de réassurances des traités, bordereau de cession en facultative) ;
- Processus 5 : Gestion des relations avec les coassureurs
- Activité 1 : Coassurance acceptée ;
- Activité 2 : Coassurance en apériton.

Processus 6 : Suivi des attestations automobiles

- Activité 1 : Approvisionnement en attestation
- Activité 2 : Gestion des attestations.

Nous avons travaillé sur les processus 1, 3 et 6 en ce qui concerne les risques.

Processus 1 : Gestion de la souscription

Tableau 2: Gestion de la souscription

N°	Processus concerné	Activités	Evènements de risque	Description des risques
01	Gestion de la production	Cotation des risques	Souscription de risques non conformes à la politique de souscription	Souscription de risque non autorisé par la politique de souscription de la compagnie.
			Non-respect du délai de cotation pour les risques divers	Délai de réponse trop longue pour les demandes de cotation.
			Accès des intermédiaires aux modifications des éléments ayant un impact sur la valorisation	Non-respect des tarifs de souscription donnant lieu à des sous-tarifations.
			Risque de mauvaise tarification	Non exhaustivité des pièces relatives à la tarification.
		Rédaction des contrats	Risque d'omission des mentions obligatoires d'un contrat d'assurance (article 8 et 414)	Des contrats non réglementaires et une base de contrats sans les champs obligatoires pour le fichier de production.
		Règlements des primes	Risque de souscrire à des contrats d'assurance à crédit (Article 13)	Souscrire des contrats sans payer la prime.
		Constitution des dossiers	Risque de perte d'informations du fait des dossiers incomplets	Les pièces constitutives du dossier ne sont pas présentes/ ou mal rangées, favorisant

une potentielle perte d'information.

Processus 3 : Gestion des relations avec les réassureurs

Tableau 3: Gestion des relations avec les réassureurs

N°	Processus concerné	Activités	Evènements de risque	Description des risques
03	Gestion des relations avec les réassureurs	Elaboration et négociation des traités de réassurance	<p>Négociation des termes non conformes à la structure de notre portefeuille</p> <p>Risque de souscrire à une Assurance directe à l'étranger</p> <p>Elaboration d'un programme de réassurance inadapté</p>	<p>Taux de rétention inadapté à la capacité financière de la structure, clauses contractuelles non explicites, vides juridiques.</p> <p>Non respect de l'article 308 du code CIMA</p> <p>Plusieurs risques souscrits ne rentrant pas dans le cadre du Traité</p>
		Renouvellement des traités	<p>Risque de perte sur le paiement de primes de réassurance dû à une erreur dans les données techniques</p>	<p>Les comptes techniques, les données de chiffres d'affaires, les sinistres ou les statistiques communiqués aux réassureurs comportent des erreurs, impactant la prime à payer au réassureur pour la période subséquente.</p>

		Gestion des cessions facultatives	Risque de perte sur un sinistre pour manque de cession en facultative	La Direction Technique n'a pas mené les diligences pour placer l'affaire dépassant la capacité de souscription en réassurance facultative
		Information et paiement de la prime	Risque de perte sur sinistre pour omission ou retard de paiement des primes (PMD, ajustement de primes, ...)	La compagnie ne paye pas les primes conformément aux échéanciers établis dans les traités (non couverture en cas de sinistre)

Processus 6 : Suivi des attestations automobiles

Tableau 4: suivi des attestations automobiles

N°	Processus concerné	Activités	Evènements de risque	Description des risques
06	Suivi des attestations d'assurance automobile	Approvisionnement en attestation	Rupture inopinée du stock d'attestation	Perte de chiffre par rupture inopinée du stock d'attestation
		Gestion des attestations	Accès au stock par des personnes non habilitées	Risque de perte du fait d'accès au stock par des personnes non habilitées

b) Direction gestion

La direction Gestion est en charge de l'ouverture des dossiers sinistres, de leur instruction et des règlements de sinistre. Les gestionnaires, au nombre de deux, interviennent sur les questions de déclaration de sinistre, d'ouverture de dossier, de provisionnement, d'instruction et de règlement des sinistres auxquels ils ont à faire. Leurs activités, étant dans le cadre de la législation, obéissent au respect de la réglementation en vigueur. Ces activités sont donc exposées à des risques. Ce sont ces risques que nous avons identifiés, avec le concours des gestionnaires.

Pour rester dans le cadre de notre thème, qui est de mettre en place un manuel de contrôle interne en vue d'assurer une fiabilité de l'activité de la gestion des sinistres et du respect aux règlements CIMA, cette étape est primordiale pour notre étude.

L'identification des dysfonctionnements ou risque s'est fait au moyen d'échanges, de questionnaire et d'observation physique.

Les lignes qui suivent retracent les processus dans lesquels les gestionnaires travaillent. De chaque processus, nous avons ressortis les principales activités et opérations. Le découpage des processus en activité nous a permis, de façon non exhaustive mais essentielle, de recenser un certain nombre d'évènement de risque ou dysfonctionnement susceptible d'impacter le bon déroulement des processus.

Nous avons identifié 3 processus au niveau de la direction Gestion. A savoir :

- L'ouverture des dossiers sinistres ;
- L'instruction des dossiers sinistres ;
- L'indemnisation des dossiers sinistres.

Pour chaque processus et après plusieurs échanges, nous avons pu rattacher des activités spécifiques à chaque processus. Ce qui nous donne pour chaque processus :

- Processus 1 : Ouverture des dossiers sinistres
 - o Activité 1 : Réception de la déclaration de sinistre ;
 - o Activité 2 : Enregistrement de la déclaration de sinistre ;
 - o Activité 3 : Accusé de réception de la déclaration de sinistre.
- Processus 2 : Indemnisation des dossiers sinistres
 - o Activité 1 : Analyse des pièces constitutifs du dossier ;

- Activité 2 : Evaluation du sinistre selon le barème généralement admis ;
 - Activité 3 : Gestion des recours ;
 - Activité 4 : Règlement technique des sinistres ;
 - Activité 5 : Suivi des contentieux.
- Processus 3 : L'indemnisation des sinistres
- Activité 1 : Paiement des sinistres ;
 - Activité 2 : Clôture et tenue des dossiers sinistres.

Le recensement de chaque évènement de risque ou dysfonctionnement afféré aux activités des processus est récapitulé dans les tableaux ci-après :

Processus 1 : Ouverture des dossiers sinistres

Tableau 5: Ouverture des dossiers sinistres

N°	Processus concerné	Activités	Evènements de risques	Commentaires de risque
01		Réception de la déclaration de sinistre	Déclaration de sinistre fictif (inexistant)	Déclaration frauduleuse d'un sinistre inexistant
	Ouverture des dossiers sinistres	Enregistrement de la déclaration	Saisie erronée des données sinistre	Erreur ou omission dans la saisie des données (erreur de rattachement à la police, date du sinistre, garantie sinistrée...)
			Non-respect de la réglementation relative à la tenue du registre (Article 415)	Tenue irrégulière du registre d'enregistrement des sinistres
	Accusé de réception de la déclaration	Omission de transmission de l'accusé de réception de la déclaration de sinistre à l'assuré	L'agent omet d'informer le déclarant de l'ouverture de son dossier sinistre	

N°	Processus	Activités	Evènements de risques	Commentaires de risque
02	Instruction des sinistres	Analyse de pièces constitutives des dossiers	Instruction du dossier sans conformité des dossiers	Instruction du dossier sans l'exhaustivité et la conformité des pièces nécessaires.
		Evaluation initiale du sinistre	Mauvaise évaluation du sinistre	L'évaluation initiale ne tient pas compte du barème d'ouverture
		Gestion des recours	Suivi inapproprié occasionnant le non recouvrement du recours	Les diligences ne sont pas suffisamment mises en œuvre pour le recouvrement des recours.
			Evaluation excessive des prévisions de recours	Les estimations de recours sont surévaluées
		Règlement technique des sinistres	Insuffisances des diligences pour la réclamation des pièces de dossier	Non mise en œuvre des diligences réglementaires relatives à la réclamation des pièces justificatives nécessaire à la bonne instruction des dossiers de sinistre.
			Déclenchement de la procédure d'information des coassureurs et des réassureurs selon les termes des conventions signées	Les partenaires ne sont pas informés systématiquement de la survenance du sinistre pour une prise en charge

		Révision inexistante des évaluations	Absence de révision du dossier à la suite de la réception de documents additifs.
	Suivi des contentieux	Insuffisances dans le suivi des contentieux	Ignorance ou négligence dans le suivi (action, délais, preuves, ...) pouvant être dommageable pour la compagnie.

Tableau 6: Contrôle niveau 1 indemnisation des sinistres

N°	Processus concerné	Activités	Evènements de risques	Commentaires de risque
3	Indemnisation	Paiement des sinistres	Mise à jour non-systématique des Provisions pour Sinistres A Payer (PSAP) après règlement	Non prise en compte des règlements dans les SAP entraînant la surévaluation des SAP ou double règlement de sinistre
		Clôture et tenue des dossiers	Clôture anticipée des dossiers sinistres	Des dossiers ayant des revers cachés peuvent être clos
			Tenue inappropriée des dossiers	Les éléments indispensables au dossier n'y sont pas rangés

2- Analyse du niveau de maîtrise des risques

a) Direction Technique

Le recensement des évènements de risques à travers le découpage des processus en activités nous permet également de mettre en lumière les contrôles existants ou non pour maîtriser au mieux la probabilité de survenance des risques. Nous avons identifié les contrôles qui donnaient lieu à des matérialisations. En d'autres termes, les vérifications des rédacteurs production et le Directeur Technique dans le traitement de leurs tâches sont appelées contrôle si et seulement si ces vérifications sont matérialisées. Cette matérialisation se traduit entre autres par des doubles signatures, par la validation du supérieur hiérarchique, par l'existence ou non d'une pièce probante.

Pour chaque évènement de risque identifié, nous avons identifié le contrôle y afférent comme indiqué dans les tableaux ci-après.

Tableau 7: Contrôle niveau 1 de la gestion de la souscription

N°	Processus concerné	Activités	Evènements de risque	Contrôles Niveau 1
01	Gestion de la production	Cotation des risques	Souscription de risques non conformes à la politique de souscription Non-respect du délai de cotation pour les risques divers	Validation des cotations par le Directeur Technique Validation des cotations par le Directeur Technique
			Accès des intermédiaires aux modifications des éléments ayant un impact sur la valorisation Non exhaustivité des pièces relatives à la tarification	Contrôles inexistants Contrôles inexistants
		Rédaction des contrats	Risque d'omission des mentions obligatoires d'un contrat d'assurance (article 8 et 414)	Validation et signature des contrats par le Directeur Technique
		Règlements des primes	Risque de souscrire à des contrats d'assurance à crédit (Article 13)	Validation et signature des contrats par le Directeur Technique

	Constitution des dossiers	Risque de perte d'informations du fait des dossiers incomplets	Contrôles inexistants

Processus 3 : Gestion des relations avec les réassureurs

N°	Processus concerné	Activités	Evènements de risque	Contrôles Niveau 1
03	Gestion des relations avec les réassureurs	Elaboration et négociation des traités de réassurance	Risque de traités non validés par la Direction Générale.	Validation du programme par le Directeur Général puis par la Holding
			Risque de souscrire à une Assurance directe à l'étranger	Validation du programme par le Directeur Général puis par la Holding
			Elaboration d'un programme de réassurance inadapté	Validation du programme par le Directeur Général puis par la Holding
			Risque de perte sur le paiement de primes de réassurance dû à une erreurs dans les données techniques	Contrôle inexistant
		Renouvellement des traités	Risque de perte sur un sinistre pour manque de cession en facultative	Contrôle inexistant
		Gestion des cessions facultatives	Risque de perte sur sinistre pour omission ou retard de paiement	Contrôle et validation des comptes techniques par le Directeur Technique
Information et paiement de la prime				

			des primes (PMD, ajustement de primes, ...)
--	--	--	---

Tableau 8: Contrôle niveau 1 du suivi des attestations

N°	Processus concerné	Activités	Evènements de risque	Contrôles Niveau 1
06	Suivi des attestations d'assurance automobile	Approvisionnement en attestation	Rupture inopinée du stock d'attestation	Pour chaque type d'attestation, un seuil minimum est fixé pour lancer la procédure de réapprovisionnement. Voir procédure de Gestion des imprimés de production.
		Gestion des attestations	Accès au stock par des personnes non habilitées	Le stock d'imprimés de production est conservé dans un coffre-fort dont l'accès est strictement réservé aux personnes habilités
			Approvisionner un intermédiaire risqué	La distribution des imprimés se fait après validation de la fiche de demande d'attestation de l'intermédiaire

b) Direction Gestion

Le recensement des évènements de risques à travers le découpage des processus en activités nous permet également de mettre en lumière les contrôles existants ou non pour maîtriser au mieux la probabilité de survenance des risques. Nous avons identifié les contrôles qui donnaient lieu à des matérialisations. En d'autres termes, les vérifications des gestionnaires dans le traitement de leurs tâches sont appelées contrôle si et seulement si ces vérifications sont matérialisées. Cette matérialisation se traduit entre autres par des doubles signatures, par la validation du supérieur hiérarchique, par l'existence ou non d'une pièce probante.

Pour chaque évènement de risque identifié, nous avons identifié le contrôle y afférent comme indiqué dans les tableaux ci-après.

Tableau 9: Contrôle niveau 1 de l'ouverture des dossiers sinistres

N°	Processus concerné	Activités	Evènements de risque	Contrôles Niveau 1
01	Ouverture des dossiers sinistres	Réception de la déclaration de sinistre	Déclaration de sinistre fictif (inexistant)	S'assurer que le déclarant : 1) dispose d'un contrat dans la compagnie ; 2) que la garantie est acquise ; 3) que la prime est payée pour la période.
		Enregistrement de la déclaration	Saisie erronée des données sinistre	Contrôle inexistant
		Accusé de réception de la déclaration	Non-respect de la réglementation relative à la tenue du registre (Article 415) Omission de transmission de l'accusé de réception de la déclaration de sinistre à l'assuré	Lister sur un état tous les sinistres suivant le numéro attribué Contrôle de l'exhaustivité des pièces avant toute instruction

Tableau 10: Contrôle niveau 1 de l'instruction des sinistres

N°	Processus concerné	Activités	Evènements de risque	Contrôles Niveau 1
02	Instruction des sinistres	Analyse de pièces constitutives des dossiers	Instruction du dossier sans conformité des dossiers	Contrôle de l'exhaustivité des pièces avant toute instruction
		Evaluation initiale du sinistre	Mauvaise évaluation du sinistre	Ajustement des montants sur la base des ordonnances fournies par l'assuré
	Règlement technique des sinistres	Gestion des recours	Suivi inapproprié occasionnant le non recouvrement du recours	Courrier de mise en cause transmise à la compagnie adverse
			Evaluation excessive des prévisions de recours	Envisager avec prudence un partage de responsabilité
			Insuffisances des diligences pour la réclamation des pièces de dossier	Correspondances régulières aux parties prenantes
	Suivi des contentieux	Suivi des contentieux	Information des partenaires (coassureurs, réassureurs)	Signatures du courrier d'information systématiquement avec le chèque du paiement de sinistre
Révision inexistante des évaluations			Inventaire régulier des évaluations	
		Insuffisances dans le suivi des contentieux	Correspondances régulières aux parties prenantes	

TRAORE SOULEYMANE DESS-A

Tableau 11: Contrôle niveau 1 de l'indemnisation des sinistres

N°	Processus concerné	Activités	Evènements de risque	Contrôles Niveau 1
3	Indemnisation	Paiement des sinistres	Mise à jour non-systématique des Provisions pour Sinistres A Payer (PSAP) après règlement	Revue périodique et justification des SAP
			Retard dans le règlement des sinistres incendie (art. 46 code CIMA)	Priorisation des paiements pour les sinistres Incendies
		Clôture et tenue des dossiers	Clôture anticipée des dossiers sinistres	S'assurer que les dossiers clôturés ne font pas l'objet de provision dans le fichier de suivi

CHAPITRE II : MANUEL DE CONTROLE INTERNE A ATLANTA COTE D'IVOIRE NON VIE

I- POINTS D'AMELIORATION DU NIVEAU DE CONTROLE INTERNE

Il nous a été donné de constater que certains contrôles de Niveau 1 n'étaient pas systématiques ou inappliqués. Nous avons, avec le concours des Directions responsables de ces risques, identifié des contrôles supplémentaires dits de second niveau, pour nous assurer de l'effectivité des contrôles premiers niveau. Ces contrôles seconds visent à renforcer l'efficacité pour chaque contrôle de niveau 1 afférent à un risque identifié.

Ces contrôles précisent la nature du contrôle, les supports utilisés ainsi que la fréquence à laquelle se contrôle doit être effectué pour être efficace. Dans cette partie, nous avons sélectionné quelques risques de la Direction Technique et de la Direction Gestion pour illustration.

Tableau 12: Contrôle niveau 2 de la Direction Technique

N°	Processus concerné	Risques	Contrôle 1er Niveau	Contrôle 2ème Niveau	Périodicité	Supports de contrôles	Producteur
01	Souscription de risques	Souscription de risques non conformes à la politique de souscription	S'assurer que le risque à souscrire est pris en compte par la politique de souscription	S'assurer de la conformité des souscriptions de risques avec la politique de souscription	Mensuelle	Politique de souscription & Dossiers Production	Rédacteur Production
02	Souscription de risques	Non-respect du délai de cotation pour les risques divers	Respecter le délai interne de 48 heures pour les cotations risques divers reçues	S'assurer du respect du délai interne des cotations	Hebdomadaire	Correspondances	Rédacteur Production
03	Souscription de risques	Arriérés de prime Article 13 CIMA	S'assurer du paiement des primes avant rédaction du contrat	S'assurer que les productions sont payées dans leur intégralité	Mensuelle	Dossiers Production	Rédacteur Production
04	Souscription de risques	Visite de risques non effectuée pour les gros risques	Faire une visite de risque pour les risques dont les contours sont imprécis.	S'assurer de la présence de rapport de visite de risque pour les risques devant faire l'objet de	Mensuelle	Dossiers Production	Directeur Technique

05	Tarifification de risques	Mauvaise tarification de risque	Faire vérifier les cotations par le supérieur hiérarchique	visite S'assurer que toutes les propositions sont visées par le supérieur hiérarchique avant validation	Quotidienne	Dossiers Production	Rédacteur Production
----	----------------------------------	---------------------------------	--	--	-------------	---------------------	----------------------

Tableau 13: Contrôle niveau 2 du suivi des attestations

N°	Processus concerné	Risques	Contrôle 1er Niveau	Contrôle 2ème Niveau	Périodicité	Supports de contrôles	Producteur
6	Approvisionnement et Gestion de stock des attestations	Rupture inopinée du stock d'attestation	Pour chaque type d'attestation, un seuil minimum est fixé pour lancer la procédure de réapprovisionnement	S'assurer du respect de la procédure de gestion des attestations	Trimestrielle	Facture pro format, bon de commande	Chargé des Moyens Généraux

7	Gestion de stock des attestations	Approvisionner un intermédiaire risqué (Risque qu'un intermédiaire ayant des impayés importants ou en contentieux soit livré)	La distribution des imprimés se fait après validation de la fiche de demande d'attestation de l'intermédiaire	S'assurer que la distribution se fait suivant la procédure de gestion des attestations	Trimestrielle	Fiche de demande d'attestations d'assurance	Direction Commerciale, Direction Technique, Chargé des Moyens Généraux
8	Gestion de stock des attestations	Accès au stock par des personnes non habilitées	Le stock d'imprimés de production est conservé dans un coffre-fort dont l'accès est strictement réservé aux personnes habilitées	S'assurer que les imprimés de production sont conservés selon des critères de sécurité satisfaisants	Trimestrielle	Office de conservation des imprimés de production, critères de sécurité	Chargé des Moyens Généraux, Direction Technique

Tableau 14: Contrôle niveau 2 de la Direction Gestion

N°	Processus concerné	Risques	Contrôle 1er Niveau	Contrôle 2ème Niveau	Périodicité	Supports de contrôles	Producteur
01	Ouverture des dossiers sinistres	Sinistre dont l'assuré n'est pas présent dans la base de la compagnie	S'assurer que le client : 1) dispose d'un contrat dans la compagnie ; 2) que la garantie est acquise ; 3) que la prime est payée pour la période.	S'assurer de la présence d'un contrat dans le dossier de l'assuré, de la présence de la garantie objet du sinistre et de la copie du reçu de paiement de la prime.	Trimestrielle	Dossiers sinistres	Archiviste Sinistres
02	Ouverture des dossiers sinistres	Enregistrement exhaustif des sinistres (Article 415)	Lister sur un état tous les sinistres suivant le numéro attribué	Rapprocher le listing des sinistres et les dossiers sinistres	Mensuelle	Dossiers sinistres & listing des sinistres	Gestionnaires Prestations/ Archivistes
03	Instruction des Sinistres Divers	Erreur d'appréciation : Mauvaise appréciation du nombre d'événements non connus pouvant donner lieu à prestations.	Les évaluations sont mises à jour à la connaissance de chaque nouvel élément.	S'assurer de l'effectivité de la mise à jour des évaluations des dossiers sinistres	Trimestrielle	Côte de dossier	Gestionnaires Prestations

Instruction des Sinistres Divers	Non transmission des dossiers en Réassurance	S'assurer de la transmission de tous les dossiers sinistres en Réassurance	S'assurer que les sinistres faisant appel à la réassurance ont été transmis au réassureur	Semestrielle	Dossiers sinistres	Archiviste Sinistres
---	--	--	---	--------------	--------------------	----------------------

Tableau 15: contrôle niveau 2 de la Direction Prestations

N°	Processus concerné	Risques	Contrôle 1er Niveau	Contrôle 2ème Niveau	Périodicité	Supports de contrôles	Producteur
05	Gestion des recours	Evaluation excessive des prévisions de recours	Envisager avec prudence un partage de responsabilité	S'assurer que les prévisions de recours sont évaluées à 50% avant la réponse de la compagnie adverse.	Trimestrielle	Dossiers sinistres	Gestionnaires Prestations
06	Indemnisation	Non-respect des délais de délivrance de bons pour les Sinistres Dommage	Effectuer les diligences pour délivrer les bons de réparations des véhicules en "Tous Risques" sous 48 heures.	S'assurer du respect des délais de délivrance des bons de réparation	Trimestrielle	Dossiers sinistres	Directeur Gestion

07	Indemnisation	Retard dans le règlement des sinistres incendie (art. 46 code CIMA)	S'assurer de respecter les délais réglementaires	S'assurer que les sinistres incendie sont traités dans le délai réglementaire	Mensuelle	Dossiers sinistres	Gestionnaires Prestations
08	Clôture des dossiers	Clôture non justifiée de dossiers, ou dossiers totalement réglés non clôturés	S'assurer que les dossiers clôturés ne font pas l'objet de provision dans le fichier de suivi	S'assurer que les provisions des dossiers clôturés sont nulles et que les dossiers non clôturés sont justifiés	Trimestrielle	Dossiers sinistres, correspondances	Gestionnaires Prestations

II- ELABORATION DU PLAN DE CONTROLE OU MANUEL DE CONTROLE

1- Définition / Objectifs

Le manuel de contrôle réunit les procédures de contrôle du Contrôleur interne. En outre, sa feuille de route.

2- Domaine d'application

Cette procédure s'applique à l'ensemble des risques opérationnels, de non-conformité avec les règles CIMA identifiés par la compagnie.

3- Description de la mise en œuvre du manuel de Contrôle

➤ **Etape 1 : Elaboration du plan des travaux du contrôle interne**

Sur la base des procédures et du code CIMA et selon les priorités définies par la Direction Générale, le Contrôleur interne :

- Exploite les procédures de gestion / contrôles de niveau 1 élaborées ou mises à jour ;
- Tient des réunions avec les opérationnels afin de compléter la description des contrôles ;
- Identifie les risques (Annexe 1) et contrôles pertinents ;
- Identifie les risques pour lesquels les contrôles sont inexistantes ou inefficaces;
- Elabore le programme de travail détaillé par processus et par risque;
- Etablit le planning des travaux (annuel, semestriel, trimestriel, mensuel et hebdomadaire).

➤ **Etape 2 : Exécution des travaux du contrôle interne**

- En fonction des fréquences établies, le contrôleur interne déroule les tests.
- Il édite les états de contrôles mis à sa disposition rafraichis à la date du test.
- Il déroule les tests au niveau des opérationnels en récupérant les documents qui vont servir à son contrôle, réalise les rapprochements nécessaires tels que décrits sur la fiche de contrôle (Annexe 2)
- Il renseigne sur la fiche de test (Annexe 3) la date du test, le nombre de dossier testés, les références des dossiers ou des documents présentant des anomalies ainsi que les observations majeures.

- Il signale au fur et à mesure les anomalies via les fiches d'incidents (Annexe 4) au responsable du process et assure le suivi de leur traitement.
- Si le traitement de l'anomalie n'est pas pris en charge dans les délais convenus, le Contrôleur interne remonte l'information à la Direction Générale.
- Le Contrôle interne documente ses travaux et constitue un dossier de travail à conserver.

➤ **Etape 3 : Reporting sur les activités de contrôle interne**

- Le Responsable du contrôle interne établit un reporting mensuel sur les activités de contrôle interne et le communique à la Direction Générale :
 - Appréciation générale du bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne ;
 - Synthèse des principaux dysfonctionnements identifiés et les actions correctrices mises en œuvre ;
 - Etat d'avancement de la mise en œuvre des actions correctrices / recommandations formulées.

CONCLUSION

Le contrôle interne, de par sa définition, s'inscrit dans la gouvernance de l'entreprise. A travers ses objectifs définis, cette fonction se veut l'alliée de la compagnie en vue de lui fournir une optimisation de ses activités visant à améliorer sa performance, à la rendre crédible du fait de la qualité de l'information et à la rendre conforme aux lois et règlements dans un environnement de plus en plus réglementé.

Le manuel de contrôle interne, en comparaison au manuel d'audit interne, se veut plus pratique et plus proche des activités opérationnelles. Sa structure et son utilité font de lui un outil indispensable au bon fonctionnement de la fonction de Contrôleur Interne.

Atlanta Côte D'ivoire Non Vie, notre structure d'accueil nous a donné l'occasion d'expérimenter la fonction contrôle interne en son sein. L'analyse des processus et des activités nous ont permis d'avoir une vue sur le niveau de risque mais aussi les contrôles déjà appliqués par les opérationnels. Les points d'amélioration observés par nos soins et validés par les responsables de processus nous ont donné l'occasion de faire des recommandations. Lesquelles recommandations visent à améliorer l'efficacité dispositif de contrôle interne existant.

Toutefois, dans notre analyse sur la fonction contrôle interne en général sur le marché d'assurance, force est de constater que la fonction Contrôle interne, pour nos sociétés d'assurance fortement axées sur la recherche du chiffre d'affaires, revêt une importance encore moindre. La résistance au changement, le fait que le contrôleur interne soit perçu comme un policier, génère souvent un manque de confiance pouvant mettre à mal l'exécution voire l'amélioration de certaines activités. D'autres problèmes matériels comme la taille de l'entreprise limitent, dans le cas des petites entreprises, le coût ainsi que la qualité du Contrôle interne. De plus, un personnel limité en nombre ne donne pas toujours la possibilité de séparer les fonctions incompatibles.

Somme toute, le manuel de contrôle interne s'avère être un outil indispensable pour le contrôleur. Regroupant un certain nombre d'éléments entres autres les risques, le traitement des risques, la fréquence de contrôle de chaque risque et les points de contrôle obtenus principalement par les procédures internes et la législation CIMA, il décrit la méthodologie de travail du contrôleur et le cadre dans lequel celui-ci doit faire son travail. Partant, la généralisation et l'application de tels documents dans nos compagnies ne marqueraient-elles pas un tournant décisif pour un marché plus en conformité avec les règlements CIMA ?

BIBLIOGRAPHIE

La pratique du Contrôle Interne, COSO Report Deuxième édition, 4^{ème} tirage 2007

PILOTER LA GESTION DES RISQUES ET LE CONTROLE INTERNE de FREDERIC BERNARD et NICOLAS DUFOUR

LA GESTION DES RISQUES APPLICABLES DANS LES ENTREPRISES, LES COLLECTIVITES ET LES ETABLISSEMENTS DE SANTE de Professeur Paul LOUISOT, 2018

CODE DES ASSURANCES CIMA Editions 2019

MANUEL DE PROCEDURES D'ATLANTA ASSURANCES NON VIE COTE D'IVOIRE

MANUEL DE CONTROLE INTERNE ATLANTA ASSURANCES MAROC

www.atlas.mag.net

www.finactu.com

[internet](#)

L'ASSURANCE AUTOMOBILE THEORIE ET PRATIQUE Zacharie YIGBEDEK

COURS DE DROITS DES CONTRATS D'ASSURANCES Jean Marie Tessie 2018

ANNEXESAnnexe 1 : Fiche de risque

Fiche de risque				
Famille de risque	Risques Opérationnels	Références du risque	RO/DG/0016	
Intitulé du risque	Suivi insatisfaisant des PSAP			
Description du risque	Le fichier de suivi des Provisions pour Sinistre A Payer n'est pas correctement mis à jour.			
Propriétaire du risque	Direction Gestion			
Responsable	Gestionnaires prestations			
Type d'impact du risque	Financier	<input checked="" type="checkbox"/>	Réputation/ Image	<input type="checkbox"/>
	Juridique	<input type="checkbox"/>	Règlementaire	<input checked="" type="checkbox"/>
	Social	<input type="checkbox"/>	Continuité d'activité	<input type="checkbox"/>
Causes explicative de la survenance du risque	Activité récente			
	Négligence des gestionnaires			
	Erreur de saisie des montants			
Position face au risque		Evaluation de l'exposition		
Acceptation	<input type="checkbox"/>	Fréquence d'apparition	L'apparition du risque n'est pas fréquent	
Evitement	<input type="checkbox"/>			
Contrôle	<input checked="" type="checkbox"/>	Impact financier	La mauvaise évaluation des provisions peut entraîner des malis d'évaluation	
Assurance	<input type="checkbox"/>			
Plan d'action	Description des actions		Responsable	Échéance
01	Faire un inventaire périodique pour s'assurer de l'exactitude des montants de PSAP		Gestionnaire	Mensuelle
02	Faire un autocontrôle sur le fichier des PSAP et en sortir un Procès-verbal de suivi des PSAP		Gestionnaire	Mensuelle
03				
04				
05				

Annexe 2 : Fiche de contrôle

Fiche de contrôle				
Nature du contrôle	Préventif	<input type="checkbox"/>	N° référence du Contrôle	
	Détectif	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Correctif	<input checked="" type="checkbox"/>		
Famille de risque	Risques Opérationnels		N°référence du risque	RO/DG/16
Type de contrôle	Contrôle de niveau 1	<input checked="" type="checkbox"/>	Contrôle de niveau 2	<input checked="" type="checkbox"/>
Intitulé du Contrôle	Suivi des états de SAP			
Propriétaire du contrôle	Gestionnaires Prestations			
Responsable	Gestionnaires Prestations			
Description du contrôle				
Dégré de priorité	Obligatoire	<input checked="" type="checkbox"/>	Recommandé	<input type="checkbox"/>
Contrôleur				
Type	Manuel	<input checked="" type="checkbox"/>	Automatique	<input type="checkbox"/>
Mode opératoire	<p>- S'assurer pour tous les dossiers en instruction au cours du mois courant, de leur suivi à travers le tableau de suivi tenu par les gestionnaires;</p> <p>- S'assurer de la concordance des montants entre les dossiers physiques et les montants inscrits sur l'état de suivi;</p> <p>- Relever toute anomalie significative;</p> <p>- Investiguer puis conclure.</p>			
Fréquence	Au fil de l'eau	<input type="radio"/>	Quotidien	<input type="radio"/>
	Hebomadaire	<input type="radio"/>	Mensuel	<input checked="" type="radio"/>
	Trimestriel	<input type="radio"/>	Semestriel	<input type="radio"/>
	Annuel	<input type="radio"/>	Ponctuel	<input type="radio"/>
Résultat du contrôle	Date dernier contrôle	25-nov.		
	Contrôleur	M. Mamadou DIOMANDE		
	Sources utilisées	Dossiers sinistres, Etats des SAP		
	Constats	Ecartés injustifiés entre les provisions SAP et les montants des indemnités retenus.		
	Actions décidées	<p>1) Corriger les PSAP sur l'état de suivi;</p> <p>2) Mettre à jour systématiquement les Etats après détermination de l'indemnité;</p> <p>3) Vérifier chaque fin de semaine, l'évolution des montants des SAP en correspondances avec les dossiers sinistres.</p>		

Annexe 3 : Fiche de Test

Fiche de test N°			
Objectifs du test			
Mode opératoire			
Travaux effectués			
Résultats du test			
Constats	01		
	02		
	03		
Conclusions			
Actions préventives (AP)	<input type="checkbox"/>	01	
		02	
		03	
		04	
Actions correctives (AC)	<input type="checkbox"/>	01	
		02	
		03	
		04	

Annexe 4 : Fiche incident

FICHE DE SIGNALEMENT D'UN INCIDENT			
Contrôle de premier niveau			
SIGNALEMENT		EMETTEUR DU SIGNALEMENT	
Date du signalement/...../.....	Nom, Prénom / SERVICE	
INCIDENT			
Date de survenance/...../.....		
Tâche concernée			
Description de l'incident			
La Cause / l'origine de l'incident			
Nature de l'incident (cocher une case)	*Incident grave <input type="checkbox"/> *Incident important <input type="checkbox"/> *Incident peu important <input type="checkbox"/>		Commentaires:
Impact de l'incident (Constaté ou potentiel)	*Impact financier <input type="checkbox"/> *Perte chiffre d'affaires <input type="checkbox"/> *Autres impacts (image, relation client, etc) <input type="checkbox"/>		Commentaires:
Définitions			
Incident	Toute infraction significative aux procédures ou à la réglementation en vigueur		
Nature de l'incident	Veuillez qualifier la gravité de l'incident de votre point de vue. Cette qualification peut être revue par le Directeur de Pôle qui a une vision plus globale		

TABLE DES MATIERES

<u>DEDICACES</u>	<u>1</u>
<u>REMERCIEMENTS</u>	<u>2</u>
<u>Liste des sigles et abreviations</u>	<u>3</u>
<u>Liste des tableaux</u>	<u>4</u>
<u>RESUME</u>	<u>5</u>
<u>ABSTRACT</u>	<u>6</u>
<u>SOMMAIRE</u>	<u>7</u>
<u>INTRODUCTION</u>	<u>8</u>
<u>PARTIE I :GENERALITES SUR LE CONTROLE INTERNE</u>	<u>11</u>
CHAPITRE I : GENERALITES SUR LE CONTROLE INTERNE	12
I- DEFINITIONS DU CONTROLE INTERNE	12
1- Ordre des experts comptables français (1977)	12
2- Consultative Committee of Accountancy de Grande-Bretagne 1978	12
3- Compagnie Française des Commissaires aux Comptes (CFCA)	13
4- L'Institut de l'Audit Interne	13
5- Committee of Sponsoring Organization of the TREADWAY Commission (COSO)	13
II- OBJECTIFS DU CONTROLE INTERNE	14
1- Fiabilité de l'information financière	14
2- Sauvegarde du patrimoine	14
3- Respect des lois et application des instructions de la Direction	14
4- Optimisation des opérations	14
5- Maîtrise des activités	14
III- COMPOSANTES DU CONTROLE INTERNE	15
CHAPITRE II : GENERALITES SUR LE MANUEL DE CONTROLE INTERNE	17

	71
I- DEFINITIONS ET UTILITE DU MANUEL DE CONTROLE INTERNE	17
1- Définition	17
2- Utilité	17
II- STRUCTURE D'UN MANUEL DE CONTROLE INTERNE	19
1- Définition	19
2- Structure	19
I- DESCRIPTION ET FONCTIONNEMENT DE CHAQUE DIRECTION	25
1- Direction Technique	25
2.1- Ouverture des dossiers sinistres	28
2.2- L'instruction des dossiers	28
2.3- La gestion des recours	28
2.4- L'indemnisation de l'assuré	29
II- ANALYSE ET NIVEAU DE MAITRISE DES RISQUES	30
1- Analyse de l'environnement de risque	30
a) Direction Technique	30
b) Direction gestion	38
2- Analyse du niveau de maîtrise des risques	44
a) Direction Technique	44
b) Direction Gestion	50
CHAPITRE II : MANUEL DE CONTROLE INTERNE A ATLANTA COTE D'IVOIRE NON	
VIE	54
I- POINTS D'AMELIORATION DU NIVEAU DE CONTROLE INTERNE	54
II- ELABORATION DU PLAN DE CONTROLE OU MANUEL DE CONTROLE	61
1- Définition / Objectifs	61
2- Domaine d'application	61
3- Description de la mise en œuvre du manuel de Contrôle	61
CONCLUSION	63
BIBLIOGRAPHIE	65
ANNEXES	66
TABLE DES MATIERES	70

