

MPA 13



CONFERENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES
D'ASSURANCE (CIMA)

INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES (IIA)

BP : 1575 YAOUNDE-Tel :(+237)22 20 71 51

FAX :(+237) 22 20 71 51

E-mail : iaa@cameroun.com

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

Yaoundé/Cameroun



Mémoire de fin de formation

En vue de l'obtention du

DIPLOME DE MASTER 2 PROFESSIONNEL EN ASSURANCE (MPA)

Spécialité : **Risk-Management et Contrôle des Assurances**

(Cycle III – 1^{ère} Promotion 2020 – 2022)

Thème :

L'impact du contrôle interne sur la solvabilité des sociétés d'assurances : Cas d'ASSINCO


Assinco

Rédigé et présenté par :

M. EKOMIE EKOMIE Fabrice

Etudiant en MPA
IIA – Yaoundé

Sous la Direction de :

Mme. NGARI Natacha

Directrice du Contrôle Interne
ASSINCO

Novembre 2022

DEDICACE

A la mémoire de mon père, **feu EKOMIE NKOGHE André.**

Cet homme qui a su m'insuffler le goût du travail et que la mort a arraché si tôt à la vie.

Puisse Dieu le couvrir de sa miséricorde. Que son âme repose en paix !

REMERCIEMENTS

Au terme de cette formation à l'IIA, couronnée par l'élaboration de ce mémoire de fin de formation, mémoire qui nous a demandé courage, patience, endurance et surtout réflexion, nous tenons à adresser nos sincères remerciements à tous ceux qui ont concouru d'une manière ou d'une autre à la réussite de notre formation. Nous disons un grand « MERCI » à :

- Monsieur **M. MEBIAME ASSAME Olivier**, Directeur National des Assurances du Gabon et l'ensemble de ses collaborateurs pour leurs disponibilités, leurs conseils, leurs remarques et leurs soutiens ;
- Monsieur **ODON BOLARINWA KOUPAKI**, Directeur Général de l'IIA, et à l'ensemble de ses collaborateurs ;
- Monsieur **DANFAKHA DEMBO**, Directeur des études de l'IIA, pour son ardeur à la tâche et son sens de la rigueur ;
- Toute l'équipe pédagogique de l'IIA et les intervenants professionnels responsables de la formation de MASTER ASSURANCE, pour avoir assuré la partie théorique de notre formation ;

Mes remerciements vont également à l'endroit de tout le personnel de la société d'assurance ASSINCO, à travers son Directeur Général, Monsieur **Stephen MOUSSIROU**, pour leur accueil chaleureux dès mon arrivée dans l'entreprise et pour l'environnement du travail paisible dans lequel nous avons passé notre stage.

Je tiens à remercier tout particulièrement et à témoigner toute ma reconnaissance aux personnes suivantes, pour leur expérience enrichissante durant ces trois mois de stage à ASSINCO :

- Madame **Natacha NGARI**, Directeur du Contrôle Interne, pour m'avoir intégré rapidement au sein de la Direction du contrôle interne et pour le temps qu'elle m'a consacré, ses conseils et sa participation au cheminement de ce mémoire ;
- Monsieur **Hugues MOUNDZIEGOU**, Directeur Administratif et Comptable, pour sa disponibilité et ses conseils et suggestions ;
- Monsieur **Juste Sylvain MBAMA**, Chef de Service Production et Programmes Internationaux, pour ses observations, ses critiques et suggestions très pertinentes ;

- Monsieur **Jean Marc YUGANG**, Responsable Contrôle Permanent, pour ses observations, ses critiques et suggestions très pertinentes qui m'ont permis d'améliorer ce travail ;
- Madame **Rosine SOROMOU**, Responsable Ressources Humaines, pour sa disponibilité et ses précieux conseils ;
- Madame **Ingrid OKOUMBA**, Contrôleur de Gestion Technique, pour son apport précieux à la réalisation de ce travail ;

Merci particulier à Monsieur **Franck Martial TESSE**, Chargé d'Etudes à la FEGASA, pour m'avoir fourni des données sur les statistiques du marché Gabonais de l'assurance ;

Mes remerciements vont aussi très chaleureusement à l'endroit de mes parents, de mes amis et camarades :

- Mademoiselle **Frida NOMBO MAKAYA**, ma compagne, pour son soutien indescriptible dans toutes les difficultés traversées, ses multiples sacrifices et son amour infini ;
- Messieurs **Jean Laurent MENZOGHE** et **Frédéric MEYO** pour tout leur soutien ;
- Tous mes camarades de la 1^{ère} Promotion de Master Assurance pour ces précieux moments de partage que nous avons connus à travers nos travaux de groupe, nos échanges de connaissances et la vie à la cité ;
- Tous les membres de ma chapelle **Saint Antoine DE PARVIS** pour leur soutien dans la prière ;

A tous ceux qui n'ont pas été cités et qui de près ou de loin auraient contribué à la réalisation de ce mémoire. Qu'ils trouvent ici l'expression de ma profonde reconnaissance.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ASSINCO	Assurances Industrielles et Commerciales
CIMA	Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurance
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
CRCA	Commission Régionale de Contrôle des Assurances
DAC	Direction Administrative et Comptable
DNA	Direction Nationale des Assurances
DCI	Direction du Contrôle Interne
FEGASA	Fédération Gabonaise des Sociétés d'Assurances
IARD	Incendie Accident et Risques Divers
IIA	Institut International des Assurances
ISO	International Organization for Standardization
SCR	Solvency Capita Requirement (capital de solvabilité requis)
SG	Secrétariat Général

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Recours encaissés chez ASSINCO entre 2019 et 2021	62
Tableau 2 : Evolution du chiffre d'affaire chez ASSINCO entre 2016 et 2021	63
Tableau 3 : Évolution des arriérés de primes au sein de la compagnie ASSINCO	65

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Les trois piliers de Solvabilité II.	42
Figure 2 : Evolution du chiffre d'affaire chez ASSINCO entre 2016 et 2021	61
Figure 3 : Recours encaissés chez ASSINCO entre 2019 et 2021	62
Figure 4 : Recouvrement des arriérés	63
Figure 5 : Evolution du chiffre d'affaires chez ASSINCO entre 2016 et 2021	64
Figure 6 : Évolution des arriérés de primes au sein de la compagnie ASSINCO	66
Figure 7: Evolution comparée de la marge disponible et de la marge réglementaire	70
Figure 8: Evolution comparée des engagements règlementés et des actifs admis	70

RESUME

L'environnement économique en générale, et celui de l'industrie des assurances en particulier sont porteurs de risques. Ces risques qu'elles acceptent de leurs clients mais aussi, ceux dont elles sont génératrices ont un impact potentiel sur l'atteinte des objectifs fixés par chaque compagnie d'assurance. Pour éviter qu'ils deviennent des obstacles pour ces compagnies, un accent particulier a été mis sur la gouvernance de l'entreprise. L'ampleur et la brutalité des crises actuelles amènent davantage les actionnaires et les autres parties prenantes de l'entreprise à exiger des dirigeants qu'ils s'assurent que leur organisation est bien sous contrôle et le démontrent. C'est dans ce cadre que le contrôle interne a été identifié comme un outil de bonne gouvernance et un référentiel dans plusieurs pays.

Le présent mémoire, rédigé sous la thématique *de l'impact du contrôle interne sur la solvabilité des compagnies d'assurance : cas d'ASSINCO*, a pour but de montrer la contribution du contrôle interne dans la prévention des risques et la maîtrise des activités au sein de cette compagnie d'assurance ; puis de montrer l'intérêt pour toutes les compagnies d'assurances en général, et celles du marché CIMA en particulier d'en disposer dans leur processus de management.

Cette analyse est faite autour de deux grandes parties. La première traite de manière théorique, des concepts de contrôle interne et de solvabilité. En effet, la notoriété et la pérennité d'une compagnie d'assurance réside dans sa capacité à honorer ses engagements vis-à-vis des assurés et bénéficiaires des contrats. Cela passe par une meilleure connaissance des risques d'insolvabilité pesant sur l'entreprise au travers de leur identification. Dans la deuxième partie, il est question de montrer l'impact du contrôle interne sur la solvabilité des entreprises d'assurances et le cas d'ASSINCO nous a permis de voir la contribution significative du dispositif de contrôle interne sur sa solvabilité et de relever quelques limites entravant le déploiement optimal d'un tel dispositif gestion dans une société d'assurance dans le but d'apporter un certain nombre de suggestion en vue de son amélioration. L'objectif de ce mémoire étant d'inciter chaque entreprise d'assurance du marché CIMA, soucieuse de leur développement, de leur pérennité, de mettre en place un dispositif de contrôle interne efficace et efficiente. C'est dans ce cadre que le régulateur CIMA, dans l'article 337 du code, a adopté des normes prudentielles dans la gestion de ces compagnies d'assurances.

Mots clés : contrôle interne, solvabilité, marge de solvabilité, solvabilité II.

ABSTRACT

The economic environment in general, and that of the insurance industry in particular, carries risks. These risks that they accept from their customers but also those that they generate have a potential impact on the achievement of the objectives set by each insurance company. To prevent them from becoming obstacles for these companies, special emphasis has been placed on corporate governance. The magnitude and brutality of the current crises are leading shareholders and other business stakeholders to demand that managers ensure that their organization is well under control and demonstrate it. It is in this context that internal control has been identified as a good governance tool and a benchmark in several countries.

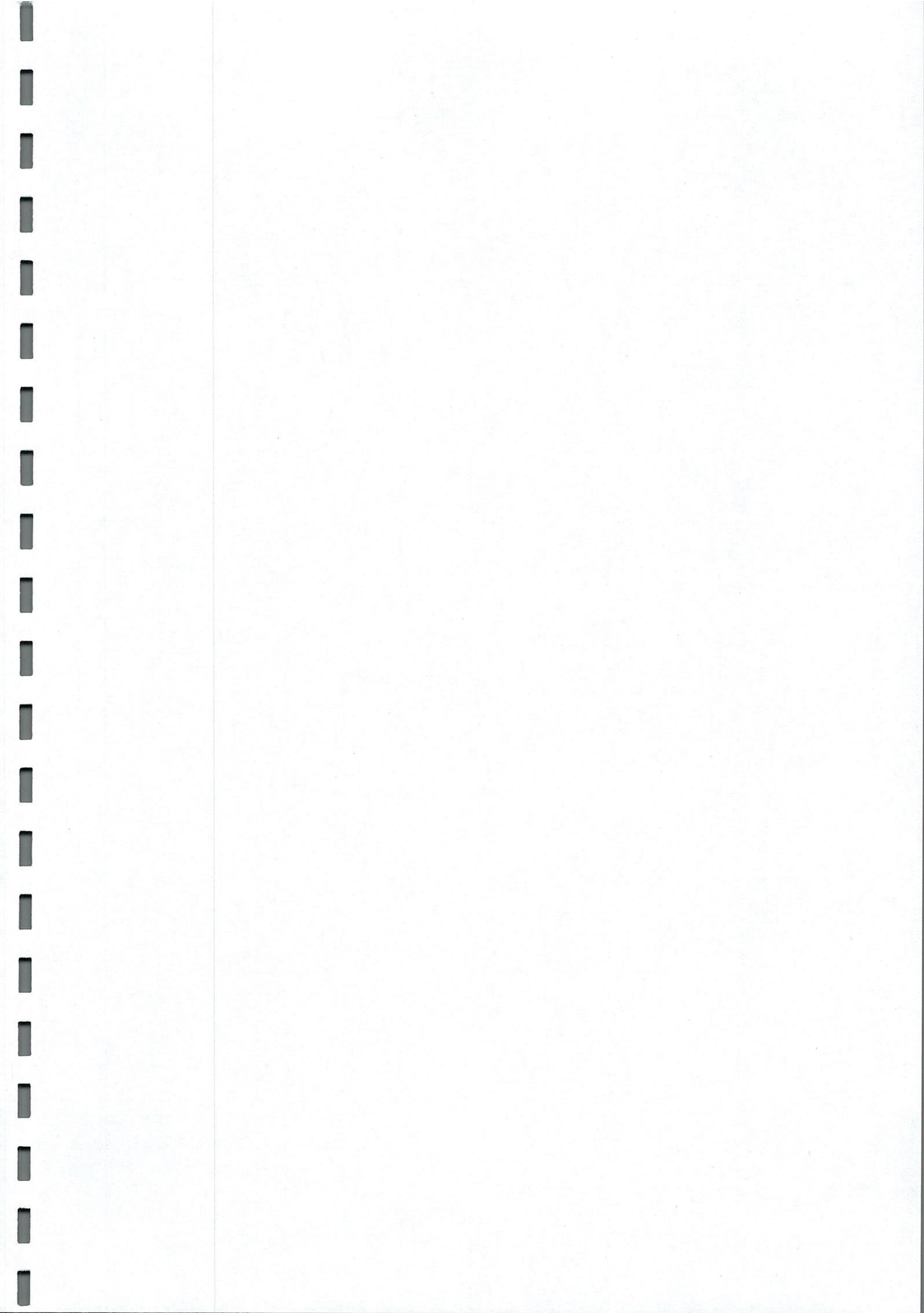
This thesis, written under the theme of the impact of internal control on the solvency of insurance companies: the case of Assinco, aims to show the contribution of internal control in the prevention of risks and the control of activities in within this insurance company; then to show the interest for all insurance companies in general, and those of the CIMA market in particular, to have it in their management process.

This analysis is made around two main parts. The first deals theoretically with the concepts of internal control and solvency. Indeed, the notoriety and sustainability of an insurance company lies in its ability to honor its commitments to policyholders and beneficiaries of contracts. This requires a better knowledge of the insolvency risks weighing on the company through their identification. In the second part, it is a question of showing the impact of internal control on the solvency of insurance companies and the case of ASSINCO allowed us to see the significant contribution of the internal control system on its solvency and to identify some limits hindering the optimal deployment of such a management device in an insurance company with the aim of making a certain number of suggestions for its improvement. The objective of this thesis is to encourage each insurance company in the CIMA market, concerned about their development, their sustainability, to set up an effective and efficient internal control system. It is in this context that the regulator CIMA, in article 337 of the code, has adopted prudential standards in the management of these insurance companies.

Keywords: internal control, solvency, solvency margin, solvency II.

SOMMAIRE

DEDICACE	i
REMERCIEMENTS	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	iv
LISTE DES TABLEAUX	v
LISTE DES FIGURES	vi
RESUME	vii
ABSTRACT	viii
SOMMAIRE	ix
INTRODUCTION GENERALE	1
Première Partie : LE CONTROLE INTERNE : UN DISPOSITIF NECESSAIRE POUR LE SUIVI DE LA SOLVABILITE DES COMPAGNIES D'ASSURANCE	8
CHAPITRE I : GENERALITES SUR LE CONTROLE INTERNE.....	9
Section 1 : Principes généraux du contrôle interne	9
Section 2 : Acteurs, outils, limites et nécessité d'un système de contrôle interne	17
CHAPITRE II : LA SOLVABILITE AU SEIN DES COMPAGNIES D'ASSURANCES ET NECESSITE DE CONTROLE	25
Section 1 : Critères de base de la solvabilité et nécessité de contrôle	25
Section 2 : Limites du régime existant et entrée de la directive de Solvabilité II	36
Deuxième Partie : L'ANALYSE EMPIRIQUE DE L'IMPACT DU CONTROLE INTERNE SUR LA SOLVABILITE D'ASSINCO	45
CHAPITRE III : LES RISQUES D'INSOLVABILITE ET LE CONTROLE INTERNE AU SEIN D'ASSINCO	46
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil ASSINCO et de la DCI.....	46
Section 2 : Identification des risques d'insolvabilité	53
CHAPITRE IV : IMPACT DU CONTROLE INTERNE DANS LA MAITRISE DES RISQUES D'INSOLVABILITE	60
Section 1 : Maitrise des opérations techniques	60
Section 2 : Suivi du niveau réel de solvabilité de l'entreprise.....	67
CONCLUSION GENERALE	72
BIBLIOGRAPHIE	76
ANNEXES	x
TABLE DES MATIERES	xi



INTRODUCTION GENERALE

Dans un environnement économique instable marqué par des scandales et faillites retentissants à répétition au cours de ces dernières années, les organisations et les entreprises sont en quête de l'amélioration de leur performance et de leur crédibilité.

Ces différents scandales ont fini par engendrer l'effondrement du système financier mondial, avec à la clé la faillite de grands groupes mondiaux tels que **Vivendi, Parmalat, Enron...**

Le fonctionnement, la gestion, le management des entreprises est mis en mal aussi bien dans l'environnement externe qu'interne.

Ce constat peu reluisant a mis plus que jamais l'accent sur la gouvernance de l'entreprise¹. L'ampleur et la brutalité des crises actuelles amènent davantage les actionnaires et les autres parties prenantes de l'entreprise, à exiger des dirigeants qu'ils s'assurent que leur organisation est bien sous contrôle et le démontrent. C'est dans ce cadre que sont apparus plusieurs codes de bonne gouvernance et des référentiels de contrôle interne dans plusieurs pays.

Outre ces codes de bonne gouvernance, les législateurs et régulateurs vont mettre en place un certain nombre de lois et règlements en vue de créer les conditions d'une bonne santé financière des entreprises. Ainsi sont apparus la loi Sarbanes-Oxley² des USA de juillet 2002 et son équivalent français la loi Sécurité Financière (LSF)³ d'août 2003 qui renforcent les obligations en matière d'information sur le contrôle interne.

¹ On entend par gouvernance d'entreprise, « l'ensemble des processus, réglementations, lois et institutions influençant la manière dont l'entreprise est dirigée, administrée et contrôlée ». Autrement dit la gouvernance d'entreprise est un ensemble de mécanismes de contrôle, de discipline et de motivation qui permettent la convergence des intérêts des différents partenaires de l'entreprise que sont les actionnaires, les dirigeants, le personnel, les clients.

² Cette loi a été votée en 2002 et elle impose à toutes les entreprises cotées aux USA de présenter à la commission des opérations de bourse des comptes certifiés personnellement par leurs dirigeants et qui doivent en assurer la responsabilité pénale. Elle exige également l'utilisation d'un comité d'audit avec ses propres devoirs et responsabilités.

³ Loi adoptée en France en Août 2003. Elle repose essentiellement sur la responsabilité accrue des dirigeants, un renforcement du contrôle interne, une réduction des sources de conflits d'intérêt.

A côté de cet environnement incertain s'ajoute la spécificité de l'industrie des assurances du fait de l'inversion du cycle de production et ses conséquences. Cette spécificité se traduit, en effet, par deux aspects dont l'analyse permet d'approcher l'essence même de l'opération d'assurance : d'une part, l'assureur encaisse le prix de vente de sa « marchandise » ; la sécurité financière avant la livraison conditionnelle de celle-ci. D'autre part, du fait du décalage entre la survenance du fait dommageable et le paiement définitif de l'indemnité, l'assureur détient pendant un certain temps d'importantes sommes d'argent avant d'en décaisser à l'occasion de la réalisation d'un risque couvert.

Devant cette apparente aisance financière, l'assureur aurait tendance à sous-estimer l'incidence d'une éventuelle difficulté à faire face à ses paiements. Or, les facteurs impondérables de sa technique peuvent le mettre dans une situation telle qu'il ne soit pas à même d'honorer les engagements contractés vis-à-vis des assurés et bénéficiaires de contrats.

Dès lors, il se pose la question de solvabilité de l'assureur qui doit, à ce titre, constituer et consolider d'importantes réserves représentant par là le gage des risques qu'il est censé assumer. Ces engagements qu'il devra exécuter dans l'avenir prennent la dénomination de provisions techniques (au passif du bilan), représentées à l'actif par des placements mobiliers et immobiliers.

On comprend ainsi la nécessité, pour l'assureur, de mieux combiner les deux fonctions technique et financière, car, la conséquence heureuse de cette symbiose est d'améliorer, grâce aux produits financiers générés par la gestion financière, les résultats techniques qui, la plupart du temps, sont déficitaires.

Malgré l'incertitude omniprésente dans l'industrie des assurances, la gouvernance d'une entreprise est toujours liée à des obligations de solvabilité et de rentabilité surtout dans les pays où l'activité d'assurance est toujours à ses débuts. Le développement du secteur dépendra de l'image que les entreprises donneront au marché potentiel, conditionnée par la capacité à pouvoir honorer leurs engagements dans les meilleurs délais. Il n'y a pas meilleure publicité pour une entreprise d'assurances que la réputation d'un règlement à temps des sinistres.

Cette capacité de pouvoir honorer ses engagements à tout moment est liée à la situation patrimoniale de l'entreprise que tout manager, au-delà des exigences légales doit à tout moment apprécier afin de veiller à la solvabilité de leur structure en toutes circonstances ne serait-ce que pour des raisons commerciales.

L'appréciation de la solvabilité d'une entreprise d'assurance repose sur trois piliers.

En premier lieu, la société d'assurances doit évaluer les engagements qu'elle a contractés envers les assurés (les provisions techniques) de manière suffisante, c'est-à-dire prudente, en tenant compte de l'ensemble des frais (directs ou indirects) qui peuvent découler des garanties données dans les contrats.

En deuxième lieu, l'entreprise d'assurances doit posséder des actifs adéquats pour représenter ses engagements envers les assurés, c'est-à-dire des actifs qu'elle pourra réaliser le moment venu pour régler l'intégralité de ses dettes vis-à-vis des assurés et autres créanciers privilégiés. Cette adéquation s'apprécie évidemment en montants, mais aussi en termes de sécurité, liquidité et rentabilité. Cependant, même si les provisions techniques sont bien estimées à la date de l'inventaire, elles peuvent se révéler insuffisantes à cause d'une évolution imprévisible de la jurisprudence ou de l'inflation ; les placements pouvant se déprécier par suite de circonstances particulières.

Enfin, des pertes peuvent découler de l'exploitation future en raison d'une sous tarification, d'aléas tels que la survenance des sinistres exceptionnels, ou encore la défaillance d'un réassureur. La société d'assurance doit donc posséder une marge de solvabilité, c'est-à-dire une richesse propre suffisante au regard des risques couverts, lui permettant de rester solvable, même dans l'éventualité d'événements futurs défavorables et non prévus.

La solvabilité, essentielle à toute entreprise, reste particulièrement cruciale dans l'industrie de l'assurance. C'est pourquoi elle est règlementée et surveillée à plusieurs niveaux.

Ainsi, le secteur de l'assurance est confronté à une nouvelle pression institutionnelle de son environnement, d'ordre normatif et coercitif, avec l'entrée en vigueur depuis le 1er janvier 2016 du nouveau cadre prudentiel issu de la directive européenne 2009/138/CE, dite **Solvabilité II**. Cette directive a été transposée aux assureurs établis en France par l'ordonnance du 2 avril 2015 et le décret du 7 mai 2015. En quelques mots, un assureur identifie les risques et définit dans quelles mesures ceux-ci sont assurables et à quels prix.

L'assureur mutualise les risques, donne un prix à un évènement dommageable futur et potentiel lui attribuant ainsi une valeur monétaire. Il accepte, ainsi, de couvrir les risques de ses clients assurés tout en étant confronté, lui-même, à une série d'autres risques : risques sur les placements financiers, risques opérationnels (fraudes, incidents informatiques etc.), risques de réputation, risques de défaut (des réassureurs le couvrant notamment), risques techniques (catastrophes naturelles, pandémies etc.), risques d'aléa moral etc. L'assureur est, en fin de compte, présent pour assumer les conséquences, au moins financières, associées aux risques que la société ne peut prendre en compte⁴.

En Afrique, les secteurs de la banque et des assurances connaissent aussi des dépôts de bilan et des retraits d'agrément. La crise financière a également touché l'économie de ces pays mais à des proportions moindres.

Le marché d'assurance de la zone CIMA en général, et celui du Gabon en particulier est caractérisé ces dernières années par un environnement en constant changement marqué par une situation conjoncturelle difficile et une performance contrastée de la compagnie. A cela s'ajoute le problème des arriérés de primes. Toutes ces difficultés parmi tant d'autres rencontrées par l'ensemble des compagnies du marché et la concurrence accrue constituent une entrave à la rentabilité et la solvabilité de ces entreprises. C'est pourquoi les autorités de tutelle dans l'espace CIMA ont fait de la bonne gouvernance, précisément du contrôle interne une structure obligatoire au sein des entreprises d'assurances. Elles vont imposer aux sociétés d'assurances la mise en place d'un système de contrôle interne dont elles précisent les objectifs.

Cette exigence ressort dans le **règlement n°0005/CIMA/PCMA/CE/SG/2009** modifiant et complétant le code des assurances des Etats membres de la CIMA. L'article 331-15 de ce règlement dispose : « Toute entreprise d'un Etat membre mentionnée à l'article 300 du code des assurances est tenue de mettre en place un dispositif permanent de contrôle interne adapté à la nature, à l'importance et à la complexité de ses activités ».

Créée en 1997 et filiale du Groupe BGFIBank, ASSINCO S.A est leader sur le marché d'assurances au Gabon avec un chiffre d'affaires représentant près de 22,45 % du marché en

⁴ Foot, 2002 ; Ewald, 1986 ; 2010 ; Ferguson, 2009 ; Torre-Enciso et Barros, 2013

2020⁵. Compagnie d'assurance IARDT (Incendie, Accident, Risques Divers et Transport) connue et reconnue sur le marché par les courtiers, les réassureurs, les intermédiaires et les professionnels, son cœur de cible premier est constitué par les entreprises avec les assurances de dommages et de responsabilité. Certifiée ISO 9001 version 2015, ASSINCO est le membre gabonais du réseau GLOBUS⁶, la société bénéficie des facilités opérationnelles en termes de réassurance, de gestion et de cotations (apport significatif d'affaires d'entreprises internationales s'implantant au Gabon), ce qui lui donne des atouts sur lesquels repose sa performance. À ce jour, la société est leader du marché des assurances IARDT au Gabon en termes de primes émises au 31 décembre 2021 (avec 18.506 millions de FCFA pour un bénéfice de 157.229.401 millions de FCFA).

Bien qu'enregistrant des performances remarquables à travers la diversification de ces activités et son extension géographique, la compagnie ASSINCO est sans doute de plus en plus exposée à la maîtrise de ces activités.

En effet, l'environnement incertain auquel évolue l'entreprise expose les piliers de la solvabilité à divers risques que les dirigeants doivent identifier et maîtriser pour prévenir tout risque d'insolvabilité afin d'une part de protéger les assurés et bénéficiaires de contrat, mais aussi et surtout de rentabiliser les capitaux qui ont été mis à leur disposition par les actionnaires ou sociétaires. Or, la préoccupation constante des dirigeants de cette entreprise est de mieux maîtriser les activités.

Ainsi, compte tenu de la croissance de ses activités, de son d'organisation et de ses modes de fonctionnement, il a paru nécessaire pour les dirigeants de la compagnie ASSINCO de disposer de plusieurs moyens de gouvernance parmi lesquels, le **contrôle interne**.

Mais que recouvre réellement cette notion ?

⁵ Selon le rapport annuel d'ASSINCO 2021

⁶ GLOBUS est un réseau fédéré de plus d'une trentaine de compagnies d'assurances africaines. Il propose une offre globale d'assurances dans une Afrique multilingue avec des polices et des cotations harmonisées. Centre de compétences transnationales, premier réseau d'assurances panafricain, GLOBUS se positionne comme un interlocuteur unique en matière d'assurances pour des pays ayant des droits des sociétés et des législations déférentes. (www.globus-network.com)

Le contrôle interne est une notion qui a fait l'objet de débat intense entre plusieurs spécialistes de tous les secteurs (comptabilité, audit, informatique, etc.) si bien qu'il a donné lieu à plusieurs définitions. Mais nous retiendrons celles que nous jugeons plus étoffées.

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 de trois objectifs suivants : la réalisation et l'optimisation des opérations, la fiabilité des opérations financières, la conformité aux lois et règlements »

Selon **l'ordre des experts comptables français de 1977** : « le contrôle interne 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 d'une part, et d'autres part d'assurer l'application des instructions de la direction, et de favoriser l'amélioration des performances. Il se manifeste par l'organisation, les méthodes et procédures de chacune des activités de l'entreprise pour maintenir la pérennité de celle-ci ».

Au-delà des concepts, **l'enjeu véritable du contrôle interne** est la maîtrise des activités.

Au regard de ce qui précède, nous nous sommes posé la question suivante :

Quel est la contribution du contrôle interne sur la solvabilité de l'entreprise ASSINCO? Autrement dit le contrôle interne apporte-t-il des améliorations dans l'atteinte des objectifs de solvabilité de la compagnie ASSINCO ?

Pour répondre à cette problématique, notre recherche s'est portée sur le thème de : « **l'impact du contrôle interne sur la solvabilité des compagnies d'assurances** » en étudiant le cas de la Société ASSINCO.

L'objectif général de la présente étude s'insère dans la problématique du contrôle à tous les niveaux du processus de gestion que ce soit sur le plan stratégique ou opérationnel. Il s'agira d'analyser l'impact du système de contrôle interne mis en place au sein de la compagnie depuis le début d'année 2019 ; autrement dit d'apprécier la situation de solvabilité par le biais du contrôle interne, et éventuellement de faire des suggestions allant dans le sens de l'amélioration du niveau de solvabilité d'ASSINCO.

De cet objectif global découle **les objectifs spécifiques de la recherche, d'une part** de permettre aux dirigeants de maîtriser les activités à tous les niveaux du processus de gestion, que ce soit sur le plan stratégique ou opérationnel (directions technique, comptable et financière) ; et **d'autre part** de détecter les risques d'insolvabilité (erreurs et d'anomalies) présentes dans ces procédures.

Ainsi, **les hypothèses** qui font les bases de cette recherche sont les suivantes :

D'une part, le contrôle interne concourt à la maîtrise des activités à travers le respect des procédures liées à la détermination du niveau de solvabilité de l'entreprise ; **d'autre part** le contrôle interne permet l'amélioration du niveau de solvabilité au sein de l'entreprise ASSINCO.

Le contrôle interne ainsi mis en place permet de détecter en temps voulu tout dérapage par rapport aux objectifs de rentabilité et de solvabilité visés par l'entreprise et de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité. Il participe à la détection d'erreurs et en apporte des mesures correctives. Bien que le meilleur des systèmes de contrôle interne ne puisse garantir une sécurité absolue, on peut dire que la simple mise en place d'un système de contrôle interne au sein d'ASSINCO constitue déjà une mesure préventive importante.

Pour mener à bien notre réflexion, **notre démarche méthodologique** nous a permis de combiner l'analyse documentaire et l'analyse statistique en plus des observations et entretiens auprès de différents acteurs. Ainsi, nous avons, dans un premier temps, eu recours à de nombreux ouvrages et dictionnaires, mémoires et sites internet qui font référence à notre sujet sur le contrôle interne.

En deuxième lieu, nous avons mené quelques entretiens auprès des responsables des différentes directions et département de l'entreprise (DCI, DAC, Département contrôle de Gestion) au cours de laquelle nous avons collecté des informations nécessaires à notre travail.

Nous avons enfin reposé notre travail sur une exploitation et analyse documentaire (rapports d'activités d'ASSINCO et de la FEGASA, Etats CIMA) pour apprécier quantitativement l'incidence du contrôle interne sur la solvabilité de la compagnie durant la **période 2016 à 2021**.

Sur la base de cette démarche et dans le souci d'apporter une lumière à notre problématique, nous avons organisé notre travail autour de deux (02) parties :

La première partie, fait une revue de la littérature consacrée aux généralités du contrôle interne et la notion de solvabilité.

La deuxième partie, quant à elle, analyse l'impact du contrôle interne sur la solvabilité d'ASSINCO.

Première Partie :

**LE CONTROLE INTERNE : UN DISPOSITIF NECESSAIRE
POUR LE SUIVI DE LA SOLVABILITE DES COMPAGNIES
D'ASSURANCE**

L'analyse de l'impact du contrôle interne sur la solvabilité des sociétés d'assurances revêt une importance capitale d'autant qu'elle demeure la base de la survie de ces sociétés.

Compte tenu de l'importance de la question et dans un souci de mener à bien notre analyse, nous avons jugé utile d'apporter quelques éclaircissements aux deux concepts en vue de leur meilleure compréhension. Pour ce faire, nous nous sommes proposé d'organiser cette première partie en deux grands chapitres.

Dans le premier chapitre, nous présentons les généralités du contrôle interne en mettant à l'avant ses objectifs et sa nécessité au sein des compagnies d'assurance.

Le deuxième chapitre, quant à lui, traite du concept de solvabilité au sein des compagnies d'assurance.

CHAPITRE I : GENERALITES SUR LE CONTROLE INTERNE

Dans la stratégie de gouvernance d'une entreprise, divers types de contrôle peuvent être exercés selon le but recherché par les dirigeants ou les actionnaires. Parmi ces contrôles, on peut noter le contrôle interne souvent assimilé à d'autres formes de contrôle.

Il convient d'abord de préciser les principes généraux du contrôle interne à travers sa définition et ses objectifs, ensuite de montrer ses composantes nécessaires à son exercice efficace et ses outils et enfin de démontrer sa nécessité dans le management actuel d'une entreprise d'assurances.

Section 1 : Principes généraux du contrôle interne

L'objet de cette section est de présenter et préciser les principes généraux du contrôle interne. Cet énoncé nous a permis d'articuler cette section autour de deux points. Dans un premier point nous présentons quelques définitions et objectifs du contrôle interne, puis dans un second point, nous aborderons son périmètre et ses composantes.

Paragraphe 1 : Définitions et Objectifs du contrôle interne

I.1. Définitions du contrôle interne

On trouve dans la doctrine et la pratique une multitude de définitions du contrôle interne. Cependant, on a voulu retenir quelques-unes jugées comme les plus claires, et plus pertinentes et universelles, qui donnent allusion à ses différentes caractéristiques qui le constituent.

I.1.1. 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. »

I.1.2. 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. »

I.1.3. 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.

I.1.4. 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. »

I.1.5. 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

Au-delà des concepts, l'enjeu véritable du contrôle interne est la maîtrise des activités, ce qui est d'ailleurs une plus juste traduction du terme anglais « internal control ».

En conclusion, Les définitions ci-dessus insistent sur deux des objectifs d'un bon contrôle interne :

- la recherche de la protection du patrimoine de l'entreprise
- la recherche de la fiabilité de l'information comptable

Ainsi, le contrôle interne est devenu un pilier de l'entreprise, il vise à améliorer les performances de l'entreprise par la mise en place de procédures efficaces et par la sauvegarde de son patrimoine. Pour plus d'efficacité, le contrôle interne doit être plus préventif que répressif.

Il se compose d'un ensemble de moyens mis en place dans une entreprise sous forme de mesures, de procédures intégrées à son organisation.

Quels sont les objectifs assignés au système de contrôle interne dans nos compagnies ?

I.2. Les objectifs du contrôle interne

Le dispositif vise plus particulièrement à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ou le Directoire ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ; - la fiabilité des informations financières.

I.2.1. Conformité aux lois et règlements

Il s'agit des lois et règlements auxquels la société est soumise. Les lois et les règlements en vigueur fixent des normes de comportement que la société intègre à ses objectifs de conformité. Compte tenu du grand nombre de domaines existants (droit des sociétés, droit commercial, environnement, social, etc.), il est nécessaire que la société dispose d'une organisation lui permettant de :

- connaître les diverses règles qui lui sont applicables ;
- être en mesure d'être informée en temps utile des modifications qui leur sont apportées (veille juridique) ;
- transcrire ces règles dans ses procédures internes;
- informer et former les collaborateurs sur celles des règles qui les concernent.

I.2.2. Application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ou le Directoire

Les instructions et orientations de la Direction Générale ou du Directoire permettent aux collaborateurs de comprendre ce qui est attendu d'eux et de connaître l'étendue de leur liberté d'action.

Ces instructions et orientations doivent être communiquées aux collaborateurs concernés, en fonction des objectifs assignés à chacun d'entre eux, afin de fournir des orientations sur la façon dont les activités devraient être menées. Ces instructions et orientations doivent être établies en fonction des objectifs poursuivis par la société et des risques encourus.

I.2.3. Bon fonctionnement des processus internes de la société notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs

L'ensemble des processus opérationnels, industriels, commerciaux et financiers sont concernés. Le bon fonctionnement des processus exige que des normes ou principes de fonctionnement aient été établis et que des indicateurs de performance et de rentabilité aient été mis en place. Par « actifs », il faut entendre non seulement les « actifs corporels » mais aussi les « actifs incorporels » tels que le savoir-faire, l'image ou la réputation. Ces actifs peuvent disparaître à la suite de vols, fraudes, improductivité, erreurs, ou résulter d'une mauvaise décision de gestion ou d'une faiblesse de contrôle interne. Les processus y afférents devraient faire l'objet d'une attention toute particulière. Il en va de même des processus qui sont relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ces processus comprennent non seulement ceux qui traitent directement de la production des états financiers mais aussi les processus opérationnels qui génèrent des données comptables.

I.2.4. Fiabilité des informations financières

La fiabilité d'une information financière ne peut s'obtenir que grâce à la mise en place de procédures de contrôle interne susceptibles de saisir fidèlement toutes les opérations que l'organisation réalise. La qualité de ce dispositif de contrôle interne peut-être recherchée au moyen :

- d'une séparation des tâches qui permet de bien distinguer les tâches d'enregistrement, les tâches opérationnelles et les tâches de conservation ;

- d'une description des fonctions devant permettre d'identifier les origines des informations produites, et leurs destinataires ;
- d'un système de contrôle interne comptable permettant de s'assurer que les opérations sont effectuées conformément aux instructions générales et spécifiques, et qu'elles sont comptabilisées de manière à produire une information financière conforme aux principes comptables généralement admis.

Paragraphe 2: Périmètre et composantes du dispositif de contrôle interne

II.1 Le périmètre du contrôle interne

Il appartient à chaque société de mettre en place un dispositif de contrôle interne adapté à sa situation. Dans le cadre d'un groupe, la société mère veille à l'existence de dispositifs de contrôle interne au sein de ses filiales. Ces dispositifs devraient être adaptés à leurs caractéristiques propres et aux relations entre la société mère et les filiales. Pour les participations significatives, dans lesquelles la société mère exerce une influence notable, il appartient à cette dernière d'apprécier la possibilité de prendre connaissance et d'examiner les mesures prises par la participation concernée en matière de contrôle interne

Le contrôle interne ne se limite donc pas à un ensemble de procédures ni aux seuls processus comptables et financiers. Il ne recouvre pas non plus toutes les initiatives prises par les organes dirigeants ou le management comme par exemple la définition de la stratégie de la société, la détermination des objectifs, les décisions de gestion, le traitement des risques ou le suivi des performances.

II.2 Les composantes du dispositif de contrôle interne

II.2.1 Préalables

Les grandes orientations en matière de contrôle interne sont déterminées en fonction des objectifs de la société. Ces objectifs doivent être déclinés au niveau des différentes unités de l'entité et clairement communiquées aux collaborateurs afin que ces derniers comprennent et adhèrent à la politique de l'organisation en matière de risques et de contrôle. Le contrôle interne est d'autant plus pertinent qu'il est fondé sur des règles de conduite et d'intégrité portées par les organes de gouvernance et communiquées à tous les collaborateurs. Il ne saurait en effet se réduire à un dispositif purement formel en marge duquel pourraient survenir des manquements graves à l'éthique des affaires.

En effet, le dispositif de contrôle interne ne peut empêcher à lui seul que des personnes de la société commettent une fraude, contreviennent aux dispositions légales ou réglementaires, ou communiquent à l'extérieur de la société des informations trompeuses sur sa situation. Dans ce contexte, l'exemplarité constitue un vecteur essentiel de diffusion des valeurs au sein de la société.

II.2.2 Composantes

La Direction Générale ou le Directoire conçoivent le dispositif de contrôle interne. Celui-ci fait l'objet d'une communication adéquate en vue de sa mise en œuvre par le personnel.

Le niveau d'implication des Conseils d'Administration ou de Surveillance en matière de contrôle interne varie d'une société à l'autre. Il appartient à la Direction Générale ou au Directoire de rendre compte au Conseil (ou à son comité d'audit lorsqu'il existe) des caractéristiques essentielles du dispositif de contrôle interne. En tant que de besoin, le Conseil peut faire usage de ses pouvoirs généraux pour faire procéder par la suite aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ou prendre toute autre initiative qu'il estimerait appropriée en la matière.

Le contrôle interne est d'autant plus pertinent qu'il est fondé sur des règles de conduite et d'intégrité portées par les organes de gouvernance et communiquées à tous les collaborateurs. Il ne saurait en effet se réduire à un dispositif purement formel en marge duquel pourraient survenir des manquements graves à l'éthique des affaires.

Le dispositif de contrôle interne, qui est adapté aux caractéristiques de chaque société, doit prévoir cinq (5) composantes qui sont les suivantes :

- *une organisation comportant une définition claire des responsabilités, disposant des ressources et des compétences adéquates et s'appuyant sur des procédures, des systèmes d'information, des outils et des pratiques appropriés ;*
- *la diffusion en interne d'informations pertinentes, fiables, dont la connaissance permet à chacun d'exercer ses responsabilités ;*
- *un système visant à recenser et analyser les principaux risques identifiables au regard des objectifs de la société et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques ;*

- *des activités de contrôle proportionnées aux enjeux propres à chaque processus et conçues pour réduire les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de la société ;*
- *une surveillance permanente du dispositif de contrôle interne ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement. Cette surveillance, qui peut utilement s'appuyer sur la fonction d'audit interne de la société lorsqu'elle existe, peut conduire à l'adaptation du dispositif de contrôle interne. La Direction Générale ou le Directoire apprécient les conditions dans lesquelles ils informent le Conseil des principaux résultats des surveillances et examens ainsi exercés.*

Bien que ces composantes soient applicables à toutes les sociétés, leur mise en œuvre peut être faite de façon différente selon la taille et le secteur d'activité des sociétés.

Section 2 : Acteurs, outils, limites et nécessité d'un système de contrôle interne

L'objet de cette section est de présenter préciser les principaux acteurs, les outils utilisés, les limites et la nécessité du contrôle interne.

Cet énoncé nous a permis d'articuler cette section autour de deux points. Dans un premier point nous présentons les acteurs et outils du contrôle interne, puis dans un second point, nous aborderons les limites et nécessité du contrôle interne.

Paragraphe 1 : Acteurs et outils du contrôle interne

I.1. Acteurs du contrôle interne

Le contrôle interne est l'affaire de tous, des organes de gouvernance à l'ensemble des collaborateurs de la société.

I.1.1. Le Conseil d'Administration ou de Surveillance

Le niveau d'implication des Conseils d'Administration ou de Surveillance en matière de contrôle interne varie d'une société à l'autre.

Il appartient à la Direction Générale ou au Directoire de rendre compte au Conseil (ou à son comité d'audit lorsqu'il existe) des caractéristiques essentielles du dispositif de contrôle interne. En tant que de besoin, le Conseil peut faire usage de ses pouvoirs généraux pour

faire procéder par la suite aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ou prendre toute autre initiative qu'il estimerait appropriée en la matière.

Lorsqu'il existe, le Comité d'audit devrait effectuer une surveillance attentive et régulière du dispositif de contrôle interne.

Pour exercer ses responsabilités en toute connaissance de cause, le Comité d'audit peut entendre le responsable de l'audit interne, donner son avis sur l'organisation de son service et être informé de son travail. Il doit être en conséquence destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports.

I.1.2. La Direction Générale / le Directoire

La Direction Générale ou le Directoire sont chargés de définir, d'impulser et de surveiller le dispositif le mieux adapté à la situation et à l'activité de la société. Dans ce cadre, ils se tiennent régulièrement informés de ses dysfonctionnements, de ses insuffisances et de ses difficultés d'application, voire de ses excès, et veillent à l'engagement des actions correctives nécessaires.

I.1.3. L'audit interne

Lorsqu'il existe, le service d'audit interne a la responsabilité d'évaluer le fonctionnement du dispositif de contrôle interne et de faire toutes préconisations pour l'améliorer, dans le champ couvert par ses missions.

Il sensibilise et forme habituellement l'encadrement au contrôle interne mais n'est pas directement impliqué dans la mise en place et la mise en œuvre quotidienne du dispositif. Le responsable de l'audit interne rend compte à la Direction Générale et, selon des modalités déterminées par chaque société, aux organes sociaux, des principaux résultats de la surveillance exercée.

I.1.4 Le personnel de la société

Chaque collaborateur concerné devrait avoir la connaissance et l'information nécessaires pour établir, faire fonctionner et surveiller le dispositif de contrôle interne, au regard des objectifs qui lui ont été assignés. C'est le cas des responsables opérationnels en prise directe avec le dispositif de contrôle interne mais aussi des contrôleurs internes et des cadres financiers qui doivent jouer un rôle important de pilotage et de contrôle.

I.2 Les outils du contrôle interne

Divers outils sont utilisés par le contrôle interne, ceux qui vont être cités ci-dessous ne constituent que les plus rencontrés. Il s'agit :

- Des manuels de procédures ;
- Des questionnaires ;
- Des outils de contrôle de gestion

I.2.1 Les manuels de procédures

Le manuel de procédures est un recueil d'instructions décrivant les tâches individuelles, rédigées en termes généraux (lorsqu'elles s'adressent à des directeurs ou des chefs de service), ou détaillées (lorsqu'elles concernent les employés).

C'est un document qui décrit de manière concrète et la plus précise possible, comment les instructions de la direction générale sont mises en œuvre. Il s'adresse à tous les acteurs de l'entreprise.

Une instruction pourra comprendre les éléments suivants :

- Fixation du cadre dans lequel se place le rôle de l'intéressé,
- Attributions et responsabilités,
- Origine et destination des documents sur lesquels l'intéressé doit travailler,
- Consignes d'exécution,
- Relation de dépendance,
- Limites de compétence.

Le manuel de procédures est un outil de travail qui remplit différentes fonctions :

- il est une référence méthodologique permanente pour l'ensemble des intervenants de la procédure ;
- il constitue un outil de formation pour les nouveaux agents des services appelés à intervenir à divers stades de la procédure ;
- il contribue, notamment à l'occasion de ses mises à jour, au développement des réflexions constructives en termes d'organisation, d'efficacité, de perfectionnement;

- il est un document qui, en constituant une présentation complète, précise et fidèle du travail des services impliqués, sert de base informative pour toute mission de contrôle visant à évaluer la qualité de la gestion.

I.2.2 Le questionnaire

Le questionnaire est un outil qui permet au contrôleur de faire le diagnostic des activités ou des opérations afin de faire l'inventaire des risques pouvant empêcher la réalisation des objectifs. Cet inventaire doit aboutir à une cartographie des risques nécessaire à l'élaboration des procédures et la mise en place de systèmes d'organisation efficace.

Le questionnaire permet de vérifier l'application effective des procédures en place, dans le cas contraire de détecter les raisons des manquements.

Le Questionnaire comporte cinq (5) questions fondamentales qui permettent de regrouper l'ensemble des interrogations concernant les points de contrôle :

- Qui ? (Pour identifier le responsable)
- Quoi ? (Pour préciser la tâche à faire)
- Où ? (Pour connaître le lieu de l'acte)
- Quand ? (Pour apprécier les délais)
- Comment ? (Pour connaître et apprécier les procédures d'exécution des différentes tâches).

I.2.3 Les outils de contrôle de gestion

Pour l'analyse et le suivi des certains agrégats de pilotage le contrôle interne utilise les outils de contrôle de gestion⁷ comme :

- **les budgets** pour la définition des objectifs et l'appréciation de leur réalisation. Il fixe les objectifs que le conseil assigne à tous les collaborateurs de la société en terme de résultat net et donc de chiffre d'affaires, de qualité de souscription, de charges et de d'investissements ;
- **les tableaux de bord**, essentiels pour suivre l'évolution des différents agrégats significatifs ; ils permettent de mesurer et de suivre les principaux indicateurs économiques, financiers et techniques de l'entreprise.

⁷ Outils développés dans l'ouvrage Le Contrôle de gestion : « pour améliorer la performance de l'entreprise », novembre 2003. Auteurs voir bibliographie

- **les reportings** qui permettent de synthétiser les données relatives à l'activité de l'entreprise afin de suivre leur évolution.
- **la comptabilité générale et analytique**, pour l'analyse des charges et leurs répartitions essentielles pour une bonne appréciation des provisions techniques.

Paragraphe 2 : Nécessité, Limites et délimitation du contrôle interne

II.1 Nécessité d'un système de contrôle interne

Un certain nombre de facteurs empêchent le chef d'entreprise, dans la vie économique moderne, d'assurer personnellement le contrôle des opérations de son affaire. Outre les difficultés actuelles de management, l'activité de l'assurance présente des particularités qui engendrent d'autres facteurs nécessitant l'intervention du contrôle interne.

II.1.1 Les facteurs communs à toutes les entreprises

a) La croissance de la dimension des entreprises

Jadis, le chef d'entreprise connaissait tous ses ouvriers et employés ; il avait des contacts personnels avec ses clients et fournisseurs, ses instructions étaient verbales. Ce qui ne peut plus être le cas du fait de la taille de plus en plus grande des entreprises. Le chef d'entreprise doit être assisté désormais par un staff lui permettant d'exécuter les tâches de contrôle à tous les niveaux.

b) La complexité des opérations

La complexité de plus en plus grande des opérations techniques, commerciales, financières oblige le chef d'une entreprise d'assurances à déléguer une part accrue de son autorité à des collaborateurs directs, spécialistes de certaines techniques. Cette délégation d'autorité rend nécessaire la mise en place de mécanismes automatiques de contrôle.

c) Influences des pressions extérieures sur l'entreprise

La concurrence, de nationale est devenue internationale. Le progrès scientifique et technique se développe rapidement, l'entreprise moderne est soumise à des pressions extérieures d'ordre économique, fiscal, social. Cet ensemble de circonstances oblige le Chef d'entreprise à réduire le temps qu'il consacre au contrôle de ce qui passe à l'intérieur de l'entreprise. Il est donc vital pour lui de s'assurer que le contrôle s'effectue avec une intervention aussi limitée que possible de sa part.

II.1.2 Les facteurs spécifiques aux entreprises d'assurances

a) L'incertitude des tarifs des produits d'assurance

Les tarifs sont déterminés sur la base d'estimations et de statistiques. L'avenir ne répétant jamais exactement le passé, il faut donc suivre de très près les résultats techniques pour adapter les tarifs si nécessaire dans les meilleurs délais.

b) L'illusion de solvabilité due par l'inversion du cycle de production

L'encaissement des primes précède le paiement des sinistres. Les entreprises d'assurances ont en principe une trésorerie abondante qui peut cacher une insolvabilité réelle si les provisions techniques ne sont pas correctement évaluées et représentées par des actifs surs, liquides et rentables.

c) Périodicité des états financiers et statistiques imposées.

La périodicité des états financiers et statistiques réglementaires, souvent annuelle, ne permet pas aux dirigeants d'une entreprise d'assurances de détecter à temps les écarts afin d'apporter les corrections nécessaires à la solvabilité et à la rentabilité.

II.2 Limites et délimitation du contrôle interne

II.2.1 Limites du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne aussi bien conçu et aussi bien appliqué soit-il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de la société.

La probabilité d'atteindre ces objectifs ne relève pas de la seule volonté de la société. Il existe en effet des limites inhérentes à tout système de contrôle interne. Ces limites résultent de nombreux facteurs, notamment des incertitudes du monde extérieur, de l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnements pouvant survenir en raison d'une défaillance humaine ou d'une simple erreur.

En outre, lors de la mise en place des contrôles, il est nécessaire de tenir compte du rapport coût / bénéfice et de ne pas développer des systèmes de contrôle interne inutilement coûteux quitte à accepter un certain niveau de risque.

II.2.2 Délimitation du contrôle interne

Il est nécessaire de procéder à une délimitation car la confusion est souvent faite entre le contrôle interne et d'autres organes de contrôle de l'entreprise.

a) L'organe d'audit interne

L'organe d'audit interne est un organe indépendant des processus de l'entreprise, c'est à dire qui ne leur est pas intégré, dont la tâche consiste entre autres à vérifier le contrôle interne.

b) L'organe d'audit externe

Sa caractéristique est qu'il ne fait pas partie du contrôle interne et que, lorsqu'il intervient dans le cadre de la vérification orientée risques, il prend en compte la qualité du contrôle interne lors de la détermination des actions à entreprendre.

c) Controlling / Contrôle de gestion

On entend par controlling, l'assistance apportée sur le plan de la gestion de l'entreprise, dans la planification, la conduite et le contrôle d'organisations, de processus ou de projets, ainsi que la mise à disposition des informations nécessaires à ces tâches dans le domaine du contrôle interne.

Comme outil de management, le contrôle interne permet à la direction d'avoir une assurance raisonnable quant à la fiabilité des informations sur lesquelles sont prises des décisions et à la sauvegarde des actifs de l'entreprise contre les risques de pertes. Il peut être confié à un organe de l'entreprise, mais son exécution est en grande partie du ressort de tous les collaborateurs.

Pour une plus grande efficacité, le contrôle interne doit s'exercer dans un cadre où les fonctions et les responsabilités sont clairement définies, le personnel doté d'un certain niveau de qualification, le système de preuve permettant de situer chaque acte.

La dimension des entreprises, la complexité des opérations, les spécificités de l'activité d'assurances sont autant de facteurs qui militent pour l'utilisation du contrôle interne dans le management d'une entreprise d'assurances dont l'activité se fonde beaucoup sur des statistiques et des évaluations car leur résultat n'est connu qu'au bout du processus.

L'impact du contrôle interne peut s'apprécier sous plusieurs angles dans la gestion d'une entreprise d'assurances dont l'un des critères fondamentaux est la solvabilité à tout moment. Cette exigence nécessite un suivi régulier des critères de base de la solvabilité du fait de la délicatesse de son appréciation et des conséquences d'un défaut de respect des engagements de l'assureur sur le plan social ou économique. Le chapitre suivant se charge de nous éclairer sur la question.

CHAPITRE II : LA SOLVABILITE AU SEIN DES COMPAGNIES D'ASSURANCES ET NECESSITE DE CONTROLE

La solvabilité d'une entreprise, quelle qu'elle soit, est sa capacité à rembourser l'intégralité de ses engagements en cas de liquidation totale. Elle dépend de la qualité de ses actifs, et plus particulièrement de la facilité avec laquelle ceux-ci peuvent être liquidés, et du montant de ses engagements (dettes). Elle est appréciée, pour une entreprise d'assurances, par les engagements qu'elle a contractés envers les assurés, par les actifs représentatifs et par la marge de solvabilité.

Dans ce chapitre, nous présentons tout d'abord les règles prudentielles actuelles appliquées sur le marché de l'assurance CIMA (section 1) avant de montrer leur dépassement avec l'avènement de la solvabilité 2 qui est entrée en application dans le marché européen de l'assurance (section 2).

Section 1 : Critères de base de la solvabilité et nécessité de contrôle

Dans cette section, il est question de présenter les prudentielles actuellement en vigueur appelées « Solvabilité I ». Il s'agit de la marge de solvabilité, de l'évaluation des provisions techniques et de la qualité des placements. Nous faisons un tour d'horizon de chacun de ces critères dans cette section.

Paragraphe 1 : La marge de solvabilité et son évaluation

Une entreprise se trouve davantage en sécurité si une partie de son actif circulant n'est pas financée par des ressources qui viendront à échéance dans l'année. L'actif présente toujours un caractère aléatoire et donc risqué, alors que les dettes sont inéluctables. C'est pourquoi il faut qu'une partie de l'actif circulant soit financé non pas par des dettes mais par du capital appelé marge de solvabilité pour les sociétés d'assurances.

I.1 Définition et rôle de la marge de solvabilité :

I.1.1 Définition de la marge de solvabilité

La marge de solvabilité est le capital supplémentaire que les entreprises d'assurances doivent détenir du fait de la réglementation et, destiné à amortir les effets d'éventuelles variations économiques défavorables telles que l'insuffisance des provisions techniques ou une dégradation des actifs représentatifs.

I.1.2 Rôle de la marge de solvabilité :

Les provisions techniques sont déterminées sur la base d'évaluations qui malheureusement comportent toujours une marge d'incertitude quant à la pertinence de leur montant. Ainsi une fois évaluées, les provisions techniques que les assureurs mettent de côté pour faire face à leurs obligations peuvent s'avérer insuffisantes du fait d'une mauvaise évaluation ou de l'évolution d'autres critères tel que le niveau des prix.

En outre, les provisions techniques bien évaluées doivent être représentées à l'actif du bilan par des placements surs, liquides et rentables. Ces placements peuvent subir eux aussi des risques liés à l'environnement économique comme tout autre investissement.

Pour une plus grande protection des assurés et bénéficiaires de contrats, les assureurs devront à tout moment être solvables. A cet effet, une partie des capitaux propres de l'assureur doivent être réservée pour faire face à d'éventuelles insuffisances des provisions techniques ou à une dégradation imprévue des éléments de l'actif représentatif de ces engagements.

I.2 Calcul et appréciation de la marge de solvabilité d'une entreprise d'assurances :

L'appréciation de la marge de solvabilité d'une entreprise d'assurances est faite par la comparaison entre la marge disponible et la marge minimale fonction de l'activité.

I.2.1 Calcul de la marge disponible :

L'article 337-1 du code CIMA fixe les éléments constitutifs de la marge de solvabilité que sont :

- Le capital social versé ou fonds d'établissement constitué ;
- La moitié de la fraction non versée du capital ou de la part restant à rembourser du fonds d'établissement ;
- L'emprunt ou les emprunts pour fonds social complémentaire ou libre ;
- Bénéfices reportés ;
- Plus-values sur éléments d'actif et surestimation d'éléments du passif.

De la somme des éléments constitutifs ci-dessus, sont déduits ceux suivants :

- Les pertes reportées et de l'exercice ;
- L'amortissement restant à réaliser :
 - sur frais d'établissement
 - sur commissions en vie
 - sur immobilisations incorporelles

Le résultat obtenu constitue la marge de solvabilité disponible à comparer avec la marge minimale.

I.2.2 Calcul de la marge minimale :

Le calcul de la marge minimale diffère selon qu'il s'agit d'une entreprise pratiquant les opérations d'assurances dommages (IARD) ou pratiquant les opérations d'assurances vie.

I.2.2.1 Marge minimale pour les entreprises IARD

L'article 337-2 du code CIMA donne la méthode de calcul de la marge minimale que doit disposer une société d'assurances IARD. Elle est obtenue en retenant la plus élevée des marges minimales obtenues par l'utilisation de la méthode des primes et de celle des sinistres.

a.1 Méthode des Primes

Par la méthode des primes la marge minimale de solvabilité s'obtient comme suit :

- a- Primes émises nettes d'annulations
- b- Charge de sinistre nette de réassurance
- c- Charge de sinistre brute de réassurance
- d- Taux de conservation sinistres (b/c) (ce taux ne doit pas être inférieur à 50%)
- e- montant de primes retenu ($a \times 20\%$)

La marge minimale est donnée par le produit entre le montant des primes retenu (e) et le taux de conservation (d).

a.1 Méthode des Sinistres

La marge minimale est aussi calculée par la méthode des sinistres par le procédé suivant :

- f- charge de sinistre brute des trois derniers exercices
- g- charge de sinistre moyenne ($f/3$)
- h- Taux de conservation sinistres (= d)
- i- Montant charge sinistre retenu ($h \times 25\%$)

La marge minimale est obtenue en faisant le produit entre le taux de conservation (h) et le montant de charge de sinistre retenu (i)

La marge à retenir sera la plus élevée entre celle obtenue entre ces deux méthodes pour les sociétés IARD.

I.2.2.2 Marge minimale pour les entreprises d'assurances VIE⁸

Pour les sociétés pratiquant des opérations d'assurances vie, le montant minimum de marge est fixé par l'article 337-3 du code CIMA :

- a- Provisions mathématiques nettes de réassurance
- b- Provisions mathématiques brutes de réassurance
- d- Taux de conservation provision mathématique ($a/b \times 100$).
(Il peut être inférieur à 85%)
- e- montant provisions mathématiques retenu ($b \times 5\%$)
- f- marge minimale ($d \times c$)

D'après ces méthodes on peut constater que le montant minimum de marge dépend directement soit du chiffre d'affaires, soit de la sinistralité. Ainsi une augmentation de chiffre d'affaires ou des sinistres peut nécessiter un accroissement des fonds propres de la société.

La question à se poser à ce niveau est la pertinence de la marge de solvabilité si l'on sait que les états financiers et statistiques de l'entreprise ne représentent qu'une photographie de l'entreprise en un instant donné qui, souvent est la fin de l'année.

Peut-on considérer que l'excédent de marge que présente une entreprise selon son bilan et le CEG peut toujours être valable quelques mois après ?

La marge de solvabilité ne constitue qu'une couche supplémentaire destinée à faire face aux risques imprévisibles ou difficilement estimables. Le principal élément de la solvabilité est constitué par les provisions techniques ; elles sont censées être bien évaluées afin de pouvoir faire face à l'ensemble des engagements.

Paragraphe 2 : L'évaluation des provisions techniques et la qualité des placements

II.1 L'évaluation des provisions techniques

Compte tenu de leur impact sur le résultat et sur la situation patrimoniale de l'entreprise, la correcte évaluation des provisions techniques revêt une grande importance. Cet exercice rendu délicat par l'aléa qui subsiste sur le montant définitif des dettes de l'entreprise a

⁸ Nous la présentons pour des raisons théoriques mais dans notre cas de figure elle ne sera pas prise en compte dans notre travail.

nécessité une réglementation concernant les types de provisions et leurs méthodes d'évaluation qu'il convient de présenter afin de mettre en évidence la nécessité d'un contrôle.

II.1.1 Définition des provisions techniques

Selon Guy SIMONET « Ce sont les provisions destinées à permettre le règlement intégral des engagements pris envers les assurés et bénéficiaires de contrat. Elles sont liées à la technique même de l'assurance et imposées par la réglementation ».

II.1.2 Différentes provisions techniques

II.1.2.1 Provisions techniques des opérations d'assurances vie et de capitalisation

L'article 334-2 du code CIMA précise que : « Les provisions techniques correspondant aux opérations d'assurance sur la vie et aux opérations de capitalisation sont les suivantes :

1° Provision mathématique :

Différence entre les valeurs actuelles des engagements respectivement pris par l'assureur et par les assurés ;

2° Provision pour participation aux excédents :

Montant des participations aux bénéfices attribués aux bénéficiaires de contrats lorsque ces bénéficiaires ne sont pas payables immédiatement après la liquidation de l'exercice qui les a produits ;

3° Toutes autres provisions techniques qui peuvent être fixées par la commission de contrôle des assurances. »

II.1.2.2 Provisions techniques des opérations d'assurances IARD

Ces provisions sont énumérées par l'article 334-8 du code CIMA qui précise : « Les provisions techniques correspondant aux autres opérations d'assurance sont les suivantes :

1° Provision mathématique des rentes :

Valeur actuelle des engagements de l'entreprise en ce qui concerne les rentes et accessoires de rentes mis à sa charge ;

2° Provision pour risques en cours :

Provision destinée à couvrir les risques et les frais généraux afférents, pour chacun des contrats à prime payable d'avance, à la période comprise entre la date de l'inventaire et la prochaine échéance de prime, ou à défaut, le terme fixé par le contrat

3° Provision pour sinistres à payer :

Valeur estimative des dépenses en principal et en frais, tant internes qu'externes, nécessaires au règlement de tous les sinistres survenus et non payés, y compris les capitaux consécutifs des rentes non encore mises à la charge de l'entreprise ;

4° Provision pour risques croissants :

Provision pour les opérations d'assurance contre les risques de maladie et d'invalidité et égale à la différence des valeurs actuelles des engagements respectivement pris par l'assureur et par les assurés ;

5° Provision pour égalisation :

Provision destinée à faire face aux charges exceptionnelles afférentes aux opérations garantissant les risques dus à des éléments naturels, le risque atomique, les risques de responsabilité civile dus à la pollution et les risques spatiaux ;

6° Provision pour risques croissants :

Provision à constituer par les entreprises mentionnées au 2^{ème} alinéa de l'article 300 qui acceptent en réassurance des risques cédés par des entreprises d'assurance sur la vie et égale à la différences des valeurs actuelles des engagements respectivement pris l'un envers l'autre par le réassureur et le cédant ;

7° Toutes autres provisions techniques qui peuvent être fixées par la commission de contrôle des assurances. »

Parmi toutes ces provisions techniques fixées par le code CIMA les provisions fréquemment constituées sont : les provisions mathématiques pour les entreprises d'assurances vie, les provisions pour risques en cours et les provisions pour sinistres à payer.

Selon Adama NDIAYE⁹, en assurance, l'essentiel du passif réel (75 à 90%) est constitué de provisions techniques. Une incertitude de l'ordre de 10% dans l'estimation de ces provisions, ce qui est très fréquent pour les sociétés de nos marchés, se traduit par une altération de l'ordre 15 à 18%, du total bilan. 18% du total bilan représente, en ordre de grandeur : plus que le bénéfice, plus que la marge de solvabilité minimale requise.

Il convient par conséquent d'attacher un soin particulier à une correcte estimation des provisions techniques. Le législateur conscient de cette importance, a édicté un certain nombre de méthodes dites méthodes réglementaires ou minimales ainsi que des règles qu'il convient de respecter.

⁹ Ex commissaire contrôleur de la CIMA cf. Séminaire Evaluation des engagements réglementés des assurances IARD Dakar, du 26 au 30 juillet 1999

II.2.2 Méthodes d'évaluations des principales provisions :

La qualité des provisions techniques dépend de leur évaluation ; elles doivent permettre à faire face aux engagements de l'entreprise. Seront présentées dans cette partie, les méthodes d'évaluation des provisions généralement constituées comme la PREC et la PSAP.

II.2.2.1 Evaluation de la provision pour risques en cours : Article 334-10 du code CIMA

a) Méthode minimale

De la masse des primes y compris les accessoires et coût de police, des contrats dont l'échéance est postérieure à la date d'inventaire, est appliqué un pourcentage de 36% pour obtenir le montant de la provision pour risques en cours minimale à constituer.

Cette méthode se base sur les hypothèses suivantes :

- la prime de risque (prime pure + frais de gestion des risques) doit représenter au plus 72% de la prime commerciale
- la répartition des échéances de primes doit être homogène tout au long de la période de garantie.
- La sinistralité doit être constante tout au long de la période garantie.

Ces hypothèses simplificatrices se réalisent difficilement à cause des fluctuations saisonnières des émissions et de la différence entre les décompositions de la prime des différentes branches ou catégories.

Pour pallier à cela, l'article 334-10 du code CIMA a autorisé l'utilisation de la méthode dite suffisante

b) Méthode dite suffisante

Cette méthode vise à tenir davantage compte de la réalité car :

- elle tient compte des fluctuations saisonnières d'activité pour le calcul des primes à reporter.
- Le taux de charges à reporter repose sur l'observation de la sinistralité et des frais généraux moyens de l'entreprise sur plusieurs exercices.

Les dérives de sinistralité et de frais généraux moyens d'une branche se traduisent donc par une correction à la hausse des provisions pour risques en cours de cette branche.

Par cette méthode la provision pour risques en cours est obtenue par le produit entre la masse de prime à reporter et le taux de charges à reporter.

Ces méthodes supposent que l'entreprise dispose de bases de données fiables permettant soit de vérifier les hypothèses de la méthode minimale soit d'avoir les informations nécessaires à l'application de la méthode dite suffisante. Le défaut de ces renseignements peut entraîner une insuffisance de la provision constituée.

II.2.2.2 Evaluation de la provision pour sinistres à payer :

a) Méthode réglementaire : le « dossier par dossier »

Le deuxième alinéa de l'article 334-12 fixe comme règle d'évaluation, la méthode dossier par dossier. L'évaluation des sinistres connus est effectuée dossier par dossier, le coût d'un dossier comprenant toutes les charges externes individualisables ; elle est augmentée d'une estimation du coût des sinistres survenus mais non déclarés. Elle repose sur l'expérience du rédacteur sinistre. Elle est en cours dans la plupart des entreprises d'assurances. Cette méthode utilise toutes les informations disponibles dans l'entreprise et permet ainsi d'aboutir à des résultats proches de la réalité.

L'application de cette méthode suppose cependant une bonne organisation des services de sinistres qui doivent veiller à une bonne appréciation du montant des nouveaux sinistres et à une mise à jour des dossiers sinistres déjà ouverts. Le défaut de mise à jour fausse les évaluations et par conséquent l'appréciation des engagements de l'entreprise.

b) Méthode de la cadence des paiements

Cette méthode ne peut fonctionner que si les conditions suivantes sont réunies :

- les exercices de référence sont suffisamment anciens pour permettre une bonne connaissance de la charge de sinistres. Pour certains types de sinistres à déroulement long telle que la responsabilité civile automobile, cinq voire dix années de déroulement sont nécessaires.
- Le volume de dossiers doit être suffisamment important pour permettre de faire jouer la loi des grands nombres ;
- L'environnement doit être stable ; l'incidence des changements de régime d'indemnisation et l'inflation doivent être bien maîtrisées.

Elle consiste à évaluer la charge de sinistres d'un exercice en partant des paiements effectués et de la cadence de règlements provenant : soit de l'observation de la société, soit de celle du marché.

Le recours à la méthode de la cadence des règlements suppose la confection au préalable d'états A10 ou C10b sur plusieurs exercices. Ces tableaux donnent pour chaque exercice de survenance, l'évolution de la charge des sinistres et des règlements telle qu'observée dossier par dossier au cours des exercices postérieurs.

Compte tenu du fait que la charge de sinistres d'un exercice donné se décompose en deux masses : les sinistres payés (connus avec exactitude) et les PSAP (estimées), plus la part des sinistres payés dans la charge est importante, plus les résultats sont fiables.

L'utilisation de cette méthode présente plusieurs avantages :

- Elle est simple d'application ;
- Elle utilise des données fiables car basées sur les règlements effectifs ;
- Elle aboutit souvent à des résultats supérieurs à ceux obtenus dossier par dossier.

Toutefois elle exige la tenue de statistiques fiables pour déterminer le rythme réel des règlements de la société. Il y a lieu aussi de préciser qu'un changement de méthode administratif peut rendre caduque les statistiques sur le rythme de règlement de l'entreprise.

c) Méthode du coût moyen

Par cette méthode la PSAP est obtenue en multipliant par le nombre de dossier sinistres survenus et non payés, le coût moyen actualisé des sinistres. Elle se base également sur les statistiques de l'entreprise pour la détermination aussi bien du nombre de sinistres restant à payer que pour le coût moyen d'un dossier sinistre.

Cette méthode s'applique à des sinistres dont l'amplitude est connue et n'est donc pas intéressante à utiliser quand l'exercice comporte de gros sinistres qui ne se produisent que très rarement.

d) blocage des primes

Cette méthode est basée sur l'hypothèse qu'il n'y a ni perte ni bénéfice pendant un exercice ou deux. Cette méthode est pratiquée couramment en assurance maritime. On l'appelle aussi la méthode du blanchiment avec l'idée qu'il s'agit pour les exercices considérés d'une opération blanche.

La méthode du blocage des primes consiste à retrancher du chiffre d'affaires les frais généraux exposés et les paiements intervenus au titre de l'exercice d'assurance concerné. Le résultat obtenu sera retenu comme PSAP.

L'entreprise d'assurances, dans son activité doit constituer un certain nombre de provisions pour faire face à ses dettes envers les assurés et bénéficiaires de contrat. Pour ce faire, le législateur a imposé des méthodes d'évaluations pour les provisions les plus constituées. Ces méthodes en général se fondent sur des données statistiques, techniques et comptables dont il convient de vérifier la fiabilité et l'exactitude afin d'éviter le risque d'une insuffisance des provisions techniques.

Les provisions correctement évaluées doivent être représentées à l'actif par des placements qui d'une part doivent générer des revenus financiers et d'autre part doivent pouvoir être liquidés en cas de besoin pour faire face aux engagements. Leur qualité est donc aussi un critère déterminant de la solvabilité d'une entreprise d'assurances.

II.2. La qualité des placements

Les placements peuvent être considérés comme une garantie pour l'assuré que les engagements pris à son endroit par l'assureur seront respectés. La qualité des actifs détenus et la volatilité de leur rendement sont des facteurs importants pour juger de la solvabilité des entreprises notamment celles pratiquant l'assurance vie. Elle peut s'apprécier par la composition des placements effectués et leur conformité avec leurs normes réglementaires et financières.

II.2.1 Les normes des placements¹⁰

L'évaluation correcte des principaux éléments du passif que sont les provisions techniques ne suffit pas à sauvegarder les intérêts des assurés et bénéficiaires de contrat. La nécessité de garantir la créance des assurés a conduit l'autorité de contrôle à exiger des entreprises d'assurance qu'elles représentent leurs engagements à l'actif du bilan.

Cette représentation doit se faire selon des normes garantissant à la fois la sécurité, la rentabilité et la liquidité de leurs placements.

¹⁰ Normes développés dans le cours de législation et réglementation des entreprises d'assurances DESSA – Ousmane SY

- l'impératif de sécurité vise à éviter de faire des placements hasardeux pouvant conduire à la ruine de l'entreprise.
- l'objectif de rentabilité tend à optimiser les revenus ou produits financiers des placements ; il s'agit d'investir dans des créneaux susceptibles d'accroître la richesse de l'entreprise et de compenser en même temps les frais de gestion
- le critère de liquidité obéit à la règle selon laquelle l'entreprise doit pouvoir à tout moment payer les indemnités de sinistre aux victimes ou aux ayants droits.

L'ensemble de ces règles prudentielles de gestion est consacré par les dispositions des articles 335 et 336 du code CIMA. Le code CIMA prévoit les divers types de placements admis en représentation des engagements règlementés et fixe les règles de leur dispersion.

II.2.2 Les contraintes règlementaires et la nécessité d'une gestion actif/passif

II.2.2.1 Les contraintes de l'activité financière

L'environnement économique et social dans lequel l'entreprise effectue ses placements évolue et exerce une influence sur la rentabilité et la liquidité.

L'évolution de l'environnement peut être due à une variation du taux d'intérêt, du taux de change, des conditions juridiques, ou à un changement de la conjoncture économique, etc.

Ce qui nécessite pour l'assureur d'avoir toutes les qualités d'un investisseur en termes de suivi des placements et de prise de décisions adéquates à la situation qui se présente.

II.2.2.2 Les contraintes réglementaires

Les placements des sociétés d'assurances sont règlementés par le livre 3 Titre III chapitre II du code CIMA. Ils doivent à tout moment respecter les critères de dispersion, de liquidité imposés, de représenter à l'actif les engagements règlementés du passif.

Cette contrainte réglementaire qui s'ajoute à celle liée à l'activité financière nécessite une gestion des actifs basée sur le passif de l'entreprise. C'est-à-dire la structure du passif doit déterminer la composition des placements.

L'organisation de l'entreprise devra permettre une synergie entre les services chargés de l'évaluation des engagements et ceux chargés de la gestion des actifs.

Etant une garantie pour l'assuré, les placements des entreprises d'assurances doivent respecter les normes réglementaires malgré les contraintes liées à l'activité d'investissement.

Cette exigence nécessite une gestion globale du bilan des entreprises d'assurances afin de concilier l'impératif de rentabilité à celui de liquidité et de sécurité nécessaire pour garantir la solvabilité.

La solvabilité d'une entreprise d'assurances s'apprécie par les provisions techniques qui doivent être suffisantes et représentées à l'actif par des placements surs, liquides et rentables. En outre la société doit disposer d'une marge de solvabilité suffisante pour faire face aux défaillances liées à l'évaluation des engagements ou aux actifs représentatifs.

Ces critères de solvabilité subissent l'influence de l'environnement aléatoire dans lequel évolue l'entreprise d'assurances. Cette instabilité nécessite un suivi pour prévoir et prendre en compte tout risque pouvant affecter la solvabilité, et pour la correcte mesure de la situation patrimoniale réelle de la société à tout moment pour la prise des mesures nécessaires au maintien de la capacité à faire face à ses engagements.

Section 2 : Limites du régime existant et entrée de la directive de Solvabilité II

Dans cette section nous nous intéressons au référentiel de Solvabilité II en mettant l'accent sur les trois (03) piliers le composant, une attention particulière sera accordée au premier pilier qui traite des exigences quantitatives.

Après avoir présenté les règles prudentielles actuellement en vigueur dans l'espace CIMA appelées «Solvabilité I» dans la section précédente, il sera question, dans cette section, de présenter les limites ayant conduit à penser à introduire une nouvelle réglementation dite Solvabilité II afin de mieux cerner ses apports. Enfin, nous terminerons en passant en revue la possibilité de la mise en place progressive de "Solvabilité II", et les avantages dont pourraient bénéficier les compagnies d'assurance, ainsi que de son impact sur les différents acteurs concernés.

Paragraphe 1 : Les principales critiques à l'encontre de Solvabilité I

Les critiques formulées à l'encontre du système Solvabilité I sont quantitatives mais également qualitatives. A savoir :

- Un manque d'adaptation à un environnement nouveau ;
- Un manque de sensibilité au risque ;

- Peu de gouvernance ;
- Des restrictions au bon fonctionnement du marché unique ;
- Un contrôle prudentiel des groupes d'assurance perfectible ;
- Un manque de convergence internationale et transsectorielle

a. Un manque d'adaptation à un environnement nouveau

Solvabilité I est un régime prudentiel bâti dans les années 70. Malgré la révision de 2002, plusieurs évolutions majeures de l'environnement économique, financier et technique n'avaient pas été prises en compte. Le cadre réglementaire de l'assurance devait donc être revu pour permettre de s'adapter notamment à :

- ☞ La mondialisation des activités d'assurance avec un poids de plus en plus important des groupes européens ou internationaux d'assurance ;
- ☞ L'intégration transsectorielle et l'essor de la « bancassurance » ;
- ☞ La financiarisation du secteur et l'apparition des techniques et produits de titrisation des risques portés par les assureurs ;
- ☞ L'apparition de nouveaux risques mal appréciés sous Solvabilité I comme le terrorisme ou le risque climatique ;
- ☞ Les tendances au recul du financement public dans certains domaines en liaison étroite avec l'assurance comme la santé et la retraite ;
- ☞ Le développement de modèles mathématiques toujours plus performants grâce à la technicité accrue des sciences actuarielles ;
- ☞ La montée en puissance des nouvelles technologies dans le domaine de la communication avec leurs conséquences sur les méthodes de gestion interne, la communication et les modes de commercialisation des produits ;
- ☞ L'utilisation des avancées informatiques dans les analyses de risques, le développement de modèles internes et l'ingénierie financière.

b. Un manque de sensibilité au risque

La critique la plus répandue de Solvabilité I vise le manque de sensibilité au risque de ce régime prudentiel. En effet, plusieurs types de risques parmi les risques fondamentaux pour les assureurs sont jugés comme n'étant pas correctement pris en compte dans le cadre de Solvabilité I. Il en est ainsi notamment du risque porté par les actifs, soit le risque de marché et le risque de crédit. Le risque opérationnel n'est quant à lui que très peu considéré.

c. Peu de gouvernance

Les textes Solvabilité I ne formulent que peu d'exigences qualitatives sur la gestion des risques et sur la gouvernance. Notamment, il n'est pas fait dans toutes les législations nationales, obligation aux autorités de contrôle de vérifier régulièrement si ces exigences qualitatives sont bien respectées.

d. Des restrictions au bon fonctionnement du marché unique

Le corpus législatif Solvabilité I élargi, c'est-à-dire les directives assurances complétées et amendées par les dernières dites Solvabilité I, fixe des normes minimales. Celles-ci ont été complétées dans la plupart des pays européens par des règles nationales supplémentaires. Pour la Commission européenne, ces règles supplémentaires faussent le marché unique de l'assurance et portent atteinte à son bon fonctionnement. La Commission dénonce ainsi un renchérissement des coûts supportés à la fois par les assureurs et les preneurs d'assurance. Les règles nationales sont également considérées comme une entrave à la concurrence au sein de l'Union européenne.

e. Un contrôle prudentiel des groupes d'assurance perfectible

Le régime prudentiel Solvabilité I s'appuie dans une très large mesure sur les entités juridiques simples et prend peu en considération la notion de groupe. Cette approche se révèle de plus en plus déconnectée des modalités d'organisation des entreprises d'assurance. L'écart entre la façon dont les groupes d'assurance sont gérés et celle dont leur contrôle prudentiel est organisé, est très critique. Cet écart est bien sûr accusé de générer des coûts additionnels pour les groupes contrôlés. Mais surtout, il limite la perception globale des risques d'un groupe d'assurance par le superviseur.

f. Un manque de convergence internationale et transsectorielle

La philosophie générale de Solvabilité I telle que définie en 2002 reste encore trop éloignée des options prises pour d'autres pans du secteur financier ou dans d'autres instances normatives internationales. Ces différentes sources d'incohérences introduisent également des risques d'arbitrage réglementaires.

Ainsi, pour le secteur bancaire, la réforme Bâle II introduite à la fin des années 2000 met en place un régime de solvabilité fondé sur le risque. Par ailleurs, les travaux conduits par l'Association internationale des contrôleurs d'assurance (AICA/IAIS) et l'*International*

Accounting Standards Board (IASB) sur l'élaboration de nouvelles normes de solvabilité et l'évaluation des provisions techniques vont clairement dans le sens d'une approche économique. Cette approche économique fondée sur le risque est radicalement différente de celle de Solvabilité I.

Paragraphe 2 : Le Régime Solvabilité II

II.1 Les grands objectifs de Solvabilité II

Au vu des critiques et insuffisances soulevées à l'encontre de Solvabilité I, le futur régime prudentiel s'est vu assigner des objectifs ambitieux :

- Renforcer l'intégration du marché européen de l'assurance ;
- Améliorer la protection des preneurs d'assurance et des ayants droit ;
- Renforcer la compétitivité des assureurs et réassureurs européens au niveau international ;
- Promouvoir une meilleure réglementation.

a. Des principes d'évaluation économique

Le nouveau système s'appuyant sur des principes d'évaluation économique devrait permettre de mieux refléter la véritable position financière des entreprises d'assurances. La transparence de l'ensemble du système devrait s'en trouver renforcée et en corollaire la confiance placée dans celui-ci.

b. Des exigences réglementaires basées sur le risque

L'introduction d'exigences réglementaires fondées sur le risque devrait garantir un juste équilibre entre un degré élevé de protection des preneurs d'assurance et un niveau raisonnable de coûts pour les assureurs. En particulier, il est prévu que les exigences de fonds propres reflètent le profil de risque propre à chaque entreprise d'assurance. Ainsi, les entreprises d'assurance doivent être encouragées à mieux gérer leurs risques.

c. Plus de gestion des risques et de contrôle interne

Dans le cadre du nouveau régime, beaucoup plus d'importance sera accordée à la qualité de la gestion des risques et à la solidité des contrôles internes.

d. Plus de principes et moins de règles

Le régime Solvabilité II est prévu pour s'appuyer davantage sur des principes et moins sur des règles normatives. C'est un régime dit « *principles based* » par opposition à « *rules based* »

». Les entreprises d'assurance devraient ainsi se voir accorder plus de liberté. Elles seront tenues de se conformer à des principes de saine gestion, plutôt qu'à des règles qui pourraient être arbitraires.

e. Une meilleure information du public

Le nouveau régime devrait être également synonyme d'une plus grande transparence et d'une meilleure information du public. Les assureurs appliquant les meilleures pratiques devraient y trouver un avantage auprès des investisseurs, des participants au marché et des consommateurs.

II.2. Les avantages attendus de la mise en place de Solvabilité II

Solvabilité II permettra d'évaluer les risques de façon globale et prospective au sein de la communauté des assureurs européens et elle optimisera le fonctionnement des mécanismes de marché en améliorant la transparence et la communication financière. Une allocation plus efficiente du capital et des risques au sein de l'économie est porteuse de stabilité financière sur le moyen et le long terme.

II.2.1 Les avantages en cas d'adoption de Solvabilité II

Les règles de solvabilité actuellement en vigueur en zone CIMA semblent fondées sur les normes de solvabilité I et sont, comparativement à Solvabilité II, dépassées et doivent s'adapter aux nouvelles réalités et aux nouveaux défis du secteur des assurances. L'adoption de Solvabilité II pourrait être bénéfique pour les compagnies d'assurances de la Zone CIMA en général et devrait favoriser leur intégration au marché international. Elles peuvent aussi, et surtout :

- Déployer une gestion optimale de leurs fonds propres pour parfaire un meilleur arbitrage entre, d'un côté, les exigences des autorités de contrôle et les agences de notation, et d'un autre côté, les actionnaires qui cherchent à maximiser le rendement de leur investissement en délimitant le capital attribué à la société.
- Adopter les bonnes pratiques de gouvernance ;
- Bien encadrer leur relation avec les autorités de contrôle.

II.2.2 Les principaux impacts envisageables

Il est clair que la connaissance des impacts que peuvent subir les compagnies d'assurance en Algérie à la suite d'une éventuelle adoption des normes de Solvabilité II nécessite des études

approfondies et des travaux de simulations. Ceci dit, les principaux impacts prévisibles et intuitifs se présentent comme suit :

- Le niveau actuel des provisions techniques est fortement réglementé aussi bien sur le volet quantitatif que sur le volet qualitatif. De ce fait, tout changement au niveau de la réglementation prudentielle induira automatiquement des modifications dans la méthode de calcul des provisions techniques, et par conséquent, de leur niveau. Les compagnies d'assurance auront certainement une autonomie plus étendue dans la gestion et le placement des provisions techniques que ce qu'autorise la réglementation actuelle.
- Solvabilité II devrait introduire un allègement des exigences relatives au catalogue de placement et au niveau de représentation des engagements techniques.

II.2.3 Les opportunités en matière de transfert de risques qui permettent de réduire l'exigence en capital

Solvabilité II offre la possibilité aux assureurs de réduire les risques et par conséquent les exigences en capital en faisant recours aux instruments financiers qui vont constituer un moyen de maîtriser le risque par sa diversification et sa répartition sur une population large. Cette dernière se fera à travers la titrisation des risques pour les céder sur le marché financier. Ces nouveaux outils de partage de risque seront facilement applicables dans le pays disposant d'un marché de titres dynamique. L'Algérie se trouve dans une situation moins favorable et handicapée par un marché financier peu développé. Cet état de fait réduira la capacité des assureurs à réaliser une dispersion efficace du risque.

II.2.4.L'information financière de l'entreprise :

L'information est la matière première de la prise de décision dans une entreprise, d'où la notion importante de la communication pour elle. L'entreprise qui se trouve dans un environnement complexe et en mutation continue où l'information recherchée pour répondre à ses besoins n'est pas toujours disponible et gratuite, œuvre à mettre en place une politique de communication pour bien se placer dans le marché et donner la meilleure image d'elle.

a) La communication financière

Selon Libeart Thierry et Westphalen Marie-Hélène, comprend « l'ensemble des techniques publicitaires, informatives et/ou relationnelles, mises en œuvre par une entreprise pour promouvoir son image financière auprès de la communauté financière (investisseurs institutionnels, intermédiaires financiers, analystes, journalistes...) et du grand public. D'information financière, obligatoire, austère et mal vécue, la communication financière est devenue plus séduisante et mieux maîtrisée, au service de la stratégie globale de l'entreprise ». Pour Paquet Philippe « la communication financière se distingue de l'information financière dans le sens où l'information financière est brute, alors que la communication financière est orientée par les sociétés afin de faire passer différents messages. Le passage de l'une à l'autre s'effectue lorsque l'entreprise met en place une véritable stratégie de communication, ce qui implique la définition de message clés, le choix de supports adaptés et un effort continu de transparence et de fiabilité¹ ».

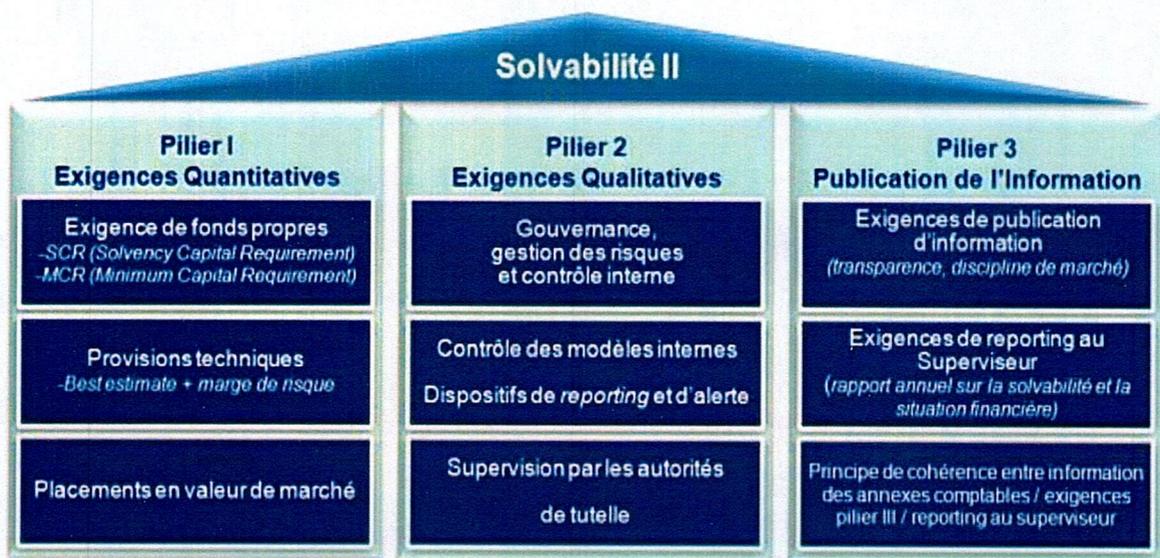
b. Les enjeux relatifs à la communication

La communication financière a une première particularité, celle d'être encadrée par un contexte réglementaire très précis. Celui-ci a été progressivement développé afin de protéger les actionnaires en leur garantissant une information exacte, précise et sincère. Comme pour d'autres domaines de la communication, il subsiste encore des différences juridiques d'un pays à l'autre. Généralement, c'est la législation du pays d'origine qui prime sur les autres. La nouvelle réglementation exigera des responsables des compagnies une célérité dans la collecte, le traitement et la communication de l'information. La communication doit être à l'échelle interne, mais également externe.

c. La transparence dans la gestion

La transparence exigée par Solvabilité II à travers notamment les exigences du pilier 3, devrait faciliter le contrôle des compagnies et favoriser la création d'un climat de confiance nécessaire au bon fonctionnement du marché. Reste à savoir si les compagnies d'assurance pourraient répondre à la charge de *Reporting* exigée (Figure 1).

Figure 1: Les trois piliers de Solvabilité II.



Source : solvency européenne

L'information financière fait l'objet d'une réglementation qui distingue l'information périodique, l'information permanente et l'information réglementée.

L'information financière est bien souvent la seule source disponible pour un analyste externe afin d'élaborer un compte rendu ou rapport de l'entreprise.

L'information financière joue un rôle essentiel pour les publics de l'entreprise dans leurs prises de décisions, car selon Adigo Anke Marila, elle est à la base des anticipations des agents économiques que sont notamment :

- Les actionnaires, ayant besoin d'évaluer la rentabilité de leurs placements financiers en jugeant de la performance de l'entreprise sur les résultats attendus.
- Les investisseurs, cherchant à maximiser leurs rendements pour des fins spéculatives.
- Les analystes financiers, chargés de l'évaluation de la situation des entreprises.
- Les banquiers, désirant étudier les risques de leurs financements potentiels ou actuels.
- Les assurances...

Ces cibles peuvent être regroupées en trois populations fortes différentes selon leur rôle :

- Les décideurs sont les apporteurs de fonds propres

- Les prescripteurs sont les analystes financiers, journalistes banquiers, auditeurs avocats et agences de notation dans le jugement peut induire des décisions et provoquer des changements de comportement des décideurs.
- Les cibles périphériques constituent un groupe disparate puisqu'il rassemble des groupes liés à l'activité de l'entreprise (clients, fournisseurs, concurrents, syndicats..) ou des structures résultants de son statut d'entreprise faisant appel public à l'épargne, pouvoir publics...

d. Les préalables à la mise en place de solvabilité II

Il est clair que les exigences de Solvabilité II semblent dépasser, peut-être de loin, les capacités des compagnies d'assurance. L'adoption de Solvabilité II ne peut se faire que dans le cadre d'une démarche progressive s'étalant dans le temps et nécessitant des études d'impacts, des simulations et des tests à l'image de ce qui se fait actuellement sur le marché européen. Il convient cependant de commencer par une adoption partielle ou, du moins, s'inspirer du Référentiel "Solvabilité II" pour améliorer la réglementation interne.

Le suivi de la solvabilité réelle est primordial pour le management d'une entreprise d'assurances. Selon la spécificité de chaque entreprise, divers outils peuvent être utilisés parmi lesquels on peut noter le contrôle interne. Cet outil a la vocation de veiller à la fiabilité des renseignements techniques, comptables et financiers nécessaires au pilotage de la société d'une part et à la sauvegarde des actifs contre tous risques de pertes d'autre part.

L'examen des critères de solvabilité met en exergue un besoin d'exactitude ou de fiabilité des informations nécessaires à l'appréciation de la situation patrimoniale. Ceci fait du contrôle interne un outil de management efficace pour l'amélioration ou le maintien de la solvabilité de toute entreprise d'assurances.

Mis en œuvre dans les normes, le contrôle interne permet aux managers :

- d'identifier afin de maîtriser tous risques pouvant porter atteinte à la solvabilité
- de fiabiliser toutes informations utilisées dans le cadre du pilotage surtout dans la détermination de la situation patrimoniale réelle.
- De sauvegarder l'outil de production contre tous risques de pertes afin de garantir l'efficacité et la rentabilité des opérations de l'entreprise.

Toutefois, Le contrôle interne ne peut, à lui seul, garantir la réalisation des objectifs fixés. Un système de contrôle interne efficace, aussi bien conçu et appliqué soit-il, ne peut fournir à la direction qu'une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs d'une organisation ou à sa pérennité.

En outre, dans la mesure où le contrôle interne repose sur le facteur humain, il est susceptible de pâtir d'erreurs de conception, de jugement ou d'interprétation, de malentendus, de négligence, voire de manœuvres tels que des abus.

Malgré ces limites, la mise en œuvre du contrôle interne dans le processus de management d'une entreprise d'assurances a un impact en termes d'identification et de maîtrise des risques ou d'appréciation de la solvabilité pour la prise de mesures nécessaires.

DEUXIEME PARTIE : L'ANALYSE EMPIRIQUE DE L'IMPACT DU CONTROLE INTERNE SUR LA SOLVABILITE D'ASSINCO

L'objectif de cette partie est d'analyser l'impact du dispositif de contrôle interne existant au sein de la compagnie ASSINCO sur sa solvabilité. Il s'agira de voir l'incidence qu'a la mise en place de ce dispositif sur les critères liés à la solvabilité de l'entreprise. Autrement dit de savoir si les procédures du contrôle interne au sein d'ASSINCO permettent d'identifier et de maîtriser au mieux les risques ; et donc les activités de la compagnie.

Pour mener à bien cet objectif, nous nous sommes proposé d'organiser cette partie autour de deux (02) grand chapitres.

Dans le chapitre 3 nous présentons tout d'abord notre structure d'accueil (ASSINCO) et l'organisation de la Direction du contrôle interne en son sein, avant de présenter un panorama des risques d'insolvabilité qui en peuvent impacter négativement l'atteinte des objectifs de solvabilité.

Le chapitre 4, quant à lui, évaluera l'impact à proprement dit de la mise en place du dispositif de contrôle interne au sein d'ASSINCO.

CHAPITRE III : LES RISQUES D'INSOLVABILITE ET LE CONTROLE INTERNE AU SEIN D'ASSINCO

Dans ce chapitre il est question de présenter notre organisme d'accueil, ASSINCO, ses missions, son organisation ; puis la direction du contrôle (section 1) avant de présenter les risques d'insolvabilité auxquels la compagnie peut faire face (section 2).

Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil ASSINCO et de la DCI

L'objet de cette section est de présenter succinctement la société ASSINCO, notre environnement du stage (Paragraphe 1), et l'organisation de son dispositif de contrôle interne (Paragraphe 2). Cet énoncé nous a permis d'articuler cette section autour de deux points.

Paragraphe 1 : Présentation de la société ASSINCO

I.1 Historique

Les *Assurances Industrielles et Commerciales*, en acronyme ASSINCO, est la filiale d'assurance du groupe BGFIBank. Située à Libreville au Gabon, à l'immeuble Odyssée, ASSINCO naît à la suite de la reprise du portefeuille de l'ancienne succursale gabonaise de CAMAT le 1er janvier 1997. Société anonyme qui exerce dans le domaine des assurances, son histoire se résume au travers les principales dates suivantes :

- ✦ **1999** : ASSINCO S.A acquiert un siège social sur fonds propre ;
- ✦ **2007** : L'intégration au réseau GLOBUS, un réseau panafricain fédéré de plus d'une trentaine de compagnies d'assurances africaines et présentes sur tout le continent ;
- ✦ **2008** : ASSINCO S.A a augmenté son capital porté de 1.000.000.000 de FCFA à 2.000.000.000 de FCFA, puis obtient l'agrément pour les branches de Crédit-Caution ;
- ✦ **2011** : BGFIBank Holding Corporation prend part au capital des ASSINCO S.A à hauteur de 60% et **devient actionnaire majoritaire** ;
- ✦ **2013** : Le capital de ASSINCO S.A connaît une augmentation passant de 2.000.000.000 à 3.000.000.000 de FCFA ;
- ✦ **2014** : Le capital des ASSINCO S.A enregistre une progression de 66.6% pour atteindre 5.000.000.000 de FCFA. La société devient officiellement une filiale du Groupe BGFIBank ;
- ✦ **2018** : Le capital augmente passant de 5.000.000.000 FCFA à 6.000.000.000 FCFA ;
- ✦ **2021** : Obtention de la certification ISO 9001 version 2015.

À ce jour, la société est leader du marché des assurances IARDT au Gabon avec 18.506 millions de FCFA de primes émises au 31 décembre 2021 pour un bénéfice de 157.229.401 millions de FCFA à la même date¹¹.

I.2 Organisation et offre de produits

I.2.1 Organisation

L'efficacité d'une entreprise est fonction d'une bonne structuration de ses activités. Pour ce faire, il est nécessaire de définir et de mettre en place une organisation organigramme pouvant garantir cette efficacité.

A cet effet, ASSINCO S.A est organisée en ayant à sa tête un *Conseil d'Administration*. Cette instance est présente et investie de pouvoirs étendus, notamment la définition des principaux objectifs à atteindre en matière de développement et des stratégies annexes. Il est composé de dix (10) membres. Celui-ci se réunit au moins trois (3) fois au cours d'un exercice.

Outre le Conseil d'Administration, ASSINCO S.A est dotée d'une *Direction Générale* assurant des missions de coordination et de contrôle des activités. A côté de cette entité se greffe une organisation exécutive dont l'objectif principal est la recherche de la performance conformément au projet d'entreprise du Groupe BGFIBank « *Excellence 2023* ». Venant en appui à la direction générale, le niveau exécutif est organisé en trois pôles : un pôle opérationnel, un pôle support et un pôle contrôle.

Le pôle opérationnel vient en appui de la direction générale, notamment en matière d'action et pratique commerciale puis technique, et réalise des prestations à destination des assurés et tierces victimes ;

Le pôle support fournit les ressources nécessaires pour la réalisation des prestations envers les assurés et les tierces victimes. Ses composants ont pour rôle de mettre à disposition de l'organisation toutes les ressources nécessaires pour la bonne marche de l'activité tant sur le plan humain, financier et matériel ;

Le pôle contrôle s'assure du bon fonctionnement des activités et de la maîtrise des risques.

¹¹ Selon le rapport annuel des activités d'ASSINCO, 2021

Il veille à la minimisation des risques et à la conformité des actions menées dans l'entreprise mais aussi à la bonne gestion des opérations courantes. Ces activités sont directement rattachées à la direction générale.

Aussi, le fonctionnement de l'organe exécutif d'ASSINCO est agencé par la tenue et l'application des décisions émanant de sept (7) comités de la direction générale :

- Le Comité de Direction ;
- Le Comité de Suivi ;
- Le Comité de Recouvrement ;
- Le Comité de Provisions pour sinistre à payer ;
- Le Comité de Contrôle interne ;
- Le Comité permanent de concertation économique et sociale ;
- Le Comité de Validation des Procédures

Ci-dessous l'organigramme de la société ASSINCO vue année 2022 :

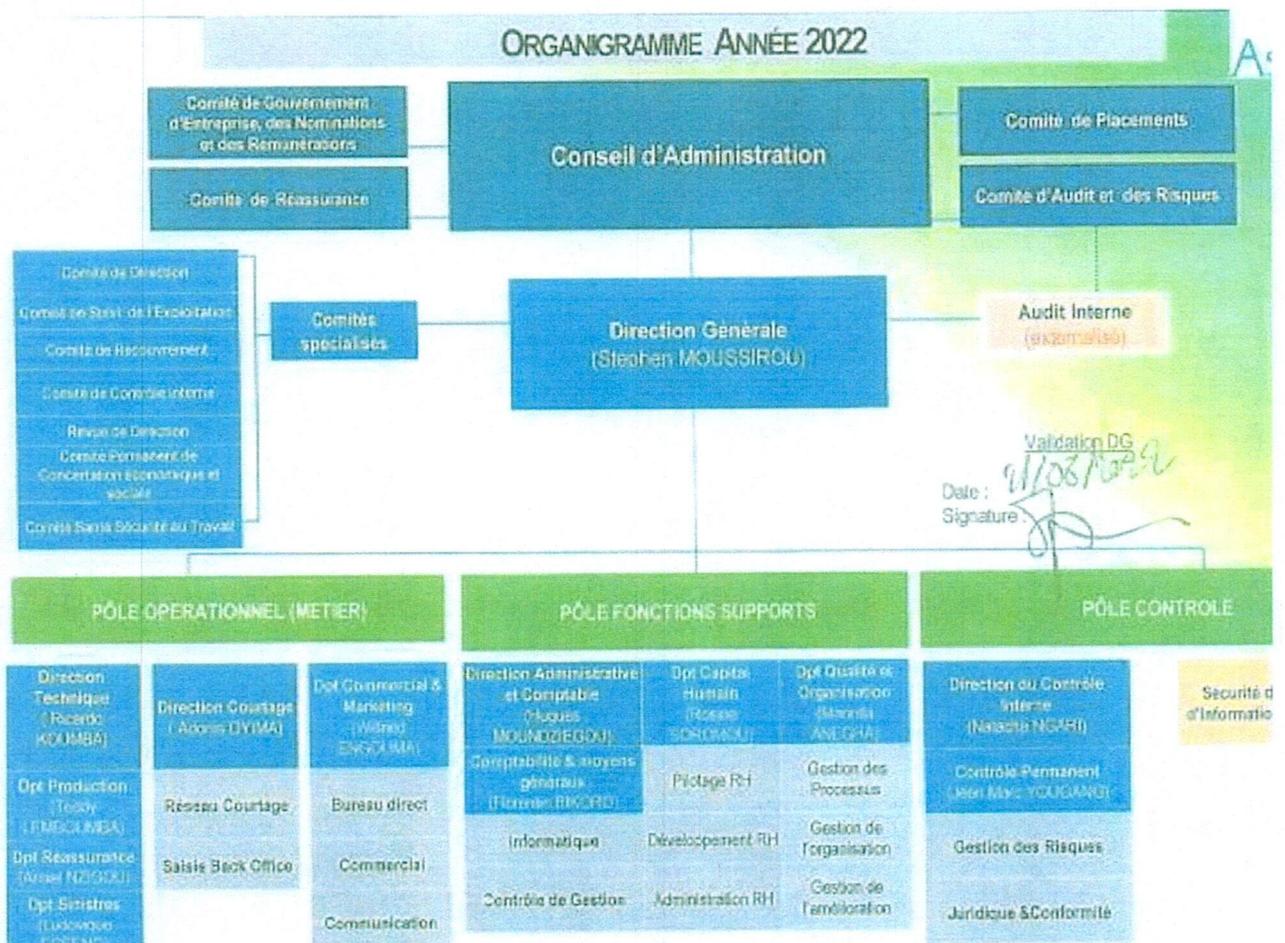


Image 3: Organigramme de la Direction Générale d'ASSINCO

❖ Culture et Valeurs

Par ailleurs, la société ASSINCO a le souci primordial de toujours satisfaire ses clients par la fourniture des services et prestations de qualité. A cet effet, elle dispose d'un service dédié, le *service QUALITE*. Ce dernier est chargé de veiller au respect et à l'amélioration des procédures et moyens élaborés pour la réalisation efficace des prestations aux clients et le bon fonctionnement interne de l'entreprise.

La qualité désigne donc en fin de compte l'aptitude d'un produit ou d'un service à satisfaire, au meilleur coût et dans les meilleurs délais les besoins et les exigences des utilisateurs : c'est satisfaire le client.

En interne, c'est un processus de cadrage des actions courantes de tous les acteurs impliqués dans la production bien ou d'un service. Elle nous aide à mieux répondre aux attentes des clients, faire mieux que la concurrence, améliorer la communication interne et répondre à la norme ISO.

En citant cette dernière, rappelons que grâce à ses performances remarquables, ASSINCO a pu courant l'année 2021, obtenir la certification ISO 9001 v20151. Pour crédibiliser cette valeur de qualité, il existe plusieurs chartes auxquelles les différents agents sont soumis dès l'adhésion à l'entreprise en guise de prise d'engagement à fournir de bonnes performances. Les divers engagements de la qualité sont :

- *La charte de courtoisie*, qui relate de l'importance de la politesse et des bonnes relations entre les employés : savoir dire bonjour, merci, au revoir, sourire etc. ;
- *La charte utilisateur*, qui traite de l'utilisation, du recueillement, du traitement des données informatiques ;
- *Sensibilisation qualité* sur la rédaction de la documentation qui explique et structure les normes d'une information réglementaire

1.2.2 Offre de Produits

La société commercialise en sein plusieurs produits adaptés aux différents besoins de couverture des clients. Ses plus grands succès sont :

- **L'assurance Automobile** : qui couvre les dommages causés « avec » ou « à » un véhicule. Il s'agit d'une assurance obligatoire pour toutes les personnes détenant un véhicule ;
- **L'assurance Santé** : devenue principale branche du marché, elle a pour but d'aider le client à couvrir ses frais de soins en cas de maladie ou d'évènement entraînant des interventions médicales ;
- **L'assurance Globale Dommage** : pour les entreprises qui décident de transférer la couverture de leur patrimoine aux assureurs ;

Il y a en outre d'autres produits tels que :

† Les offres d'assurances pour particuliers qui comprennent :

- **Le pack voyage**, qui est la garantie d'une assurance internationale ;
- **La RC chef de famille**, qui garantit votre famille des conséquences financières concernant les éventuels biens dommages causés à autrui ;
- **La multirisque habitation**, qui consiste à couvrir tous les éventuels risques de sinistres liés à son lieu d'habitation ;
- **L'assurance accident individuelle**, qui couvre le versement d'un capital suite aux dommages corporels subis et ayant pour origine un accident.

† Les offres d'assurances pour professionnelles :

- **L'assurance transport**, qui couvre les dégâts liés aux transports directement liés à l'usage professionnel ;
- **La RC entreprise**, qui couvre les entreprises des éventuelles réclamations en dommages et intérêts venant des clients, des partenaires ou des tiers ;
- **L'assurance multirisque professionnelle**, qui couvre les biens professionnels en cas de sinistre sur l'activité professionnelle ;
- **Protection santé**, qui couvre les dépenses liées à des soins médicaux ;
- **Assurance-crédit**, qui garantit une certaine solvabilité en cas d'impayés sur le crédit d'une entreprise.

Il y a également des package client tel que :

- **La carte de fidélité** destinée aux clients récurrents d'ASSINCO qui offre une remise allant de 5 à 50% auprès de ses 21 partenaires ;
- **Le mobil Assur**, qui offre une assurance pour les appareils téléphoniques.

Paragraphe 2 : L'Organisation de la DCI d'ASSINCO

II.1 Objectifs et méthodologie du contrôle interne chez ASSINCO

II.1.1 Objectifs du contrôle interne¹²

Le contrôle interne chez ASSINCO et dans le groupe BGF Bank a pour objectif de veiller au strict respect des procédures, des exigences réglementaires, ainsi que l'adaptation aux meilleurs standards en matière de contrôle et de gouvernance, qui englobent les différentes missions ci-dessous :

- ✚ Respecter les objectifs fixés par les instances de Gouvernance ;
- ✚ S'assurer de l'efficacité des canaux de circulation interne de la documentation et de l'information, ainsi que de leur diffusion auprès des tiers ;
- ✚ Vérifier les opérations et procédures internes dans le respect des lois et règlements en vigueur ;
- ✚ Evaluer, maîtriser les activités, surveiller et prévenir les risques ;
- ✚ Former et sensibiliser les collaborateurs dans les métiers de contrôle, risque et conformité ;
- ✚ Veiller à la fiabilité des données comptables, financières et des conditions de collecte et conservation des documents ;
- ✚ Ecouter et prendre en compte les attentes de nos Parties Intéressés Pertinentes ;
- ✚ Développer une proximité avec nos intermédiaires, partenaires et assurés ;
- ✚ Impliquer et développer les compétences des collaborateurs ;
- ✚ Mettre en place les moyens de surveillance de nos processus par une maîtrise des Risques et Opportunités ;
- ✚ Améliorer la rentabilité d'ASSINCO ;
- ✚ Améliorer en continue la performance de l'ensemble de nos processus, via l'harmonisation de nos informations documentées, ainsi que la relation client fournisseur interne.

¹² Le contrôle interne repose sur le « REGLEMENT N°0005/CIMA/PCMA/CE/ SG/ 2009 MODIFIANT ET COMPLETANT LE CODE DES ASSURANCES DES ETATS MEMBRES DE LA CIMA ». Ainsi que le « REGLEMENT COBAC R-2001-2001/07 RELATIF AU CONTROLE INTERNE DANS LES ETABLISSEMENTS de CREDIT ».

Ces objectifs sont en ligne avec les exigences réglementaires, notamment CIMA, OHADA, CGI, ISO9001v2015.

II.1.2 Méthodologie du contrôle interne

Le système de contrôle interne est structuré en deux (2) niveaux de contrôle (l'un permanent et l'autre périodique) :

✦ **Le contrôle permanent ou de premier niveau** est le dispositif d'ensemble qui met en œuvre de façon continue les actions de maîtrise des risques et de suivi de la réalisation des actions stratégiques. Subdivisé en deux échelons, il est mis en œuvre :

↳ *En premier lieu* : par les opérationnels (autocontrôle) ainsi que la hiérarchie (contrôle hiérarchique) ;

↳ *En second lieu* : par des fonctions indépendantes dédiées au contrôle, notamment, la Direction du Contrôle Interne. Cette direction est hiérarchiquement rattachée à la Direction Générale. Cette fonction s'assure de la surveillance permanente de la régularité, de la sécurité et de la validité des opérations effectuées au niveau de chaque processus. Elle s'appuie sur des contrôles effectués par les agents eux-mêmes, des contrôles automatisés, des comités spécialisés et des unités de contrôle dédiées (comptabilité, sécurité informatique,...).

Il existe un processus Risque, Contrôle Permanent et Conformité dans la cartographie des risques.

✦ **Le contrôle périodique ou de deuxième niveau**, représenté par l'audit interne, s'assure du bon fonctionnement de la société au moyen d'investigations cycliques et ponctuelles. Il donne une assurance sur la maîtrise des opérations. Il analyse l'efficacité des contrôles permanents de premier niveau et les dispositifs de gestion des risques et de gouvernance. Il est hiérarchiquement rattaché à la Direction Générale et fonctionnellement au Conseil d'Administration, via le Comité d'Audit et des Risques.

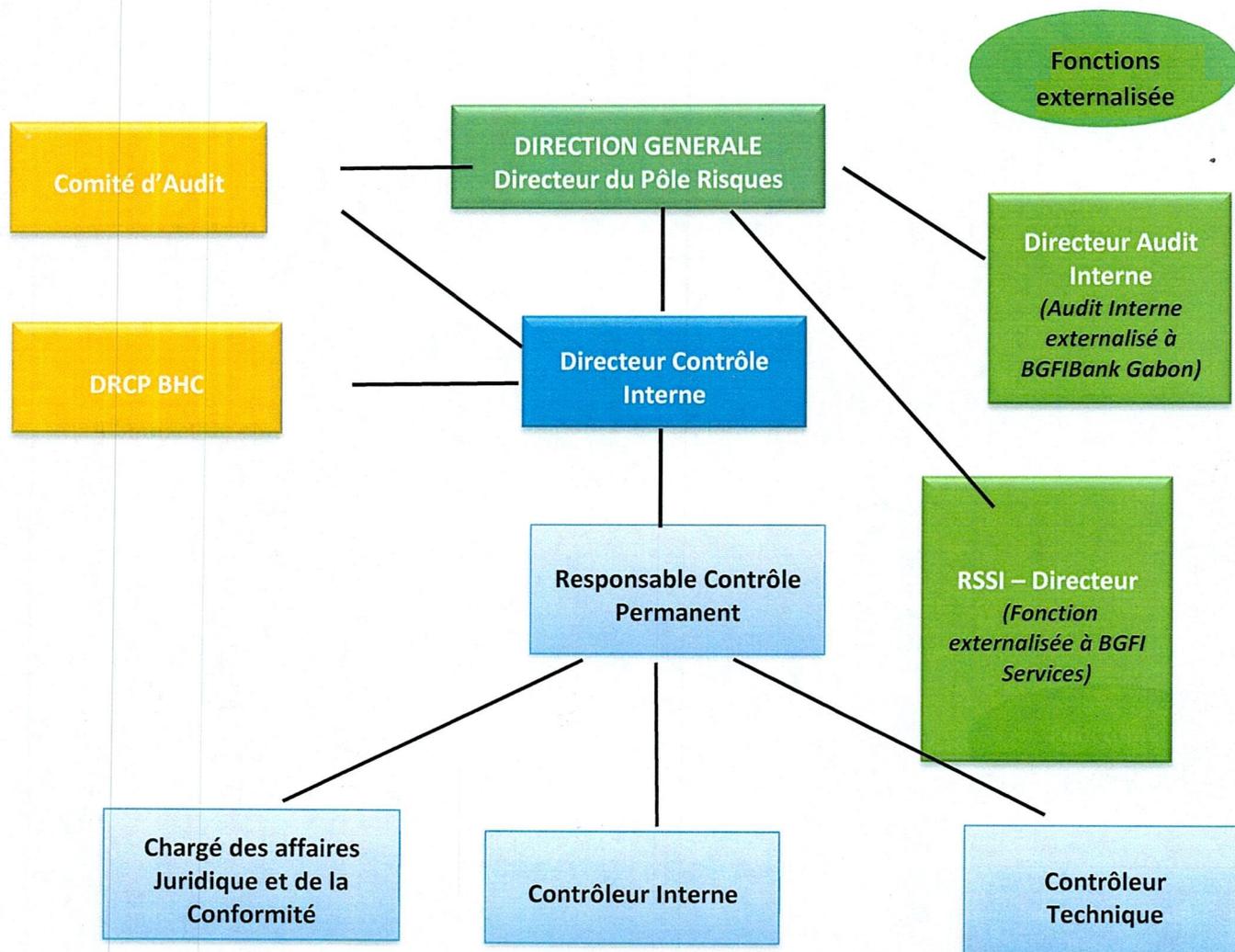
La Direction de l'Audit Interne de BGF Bank Gabon agit en soutien de la Direction du Contrôle Interne, à travers un contrat d'externalisation Groupe.2.2 Structure organisationnelle de la DCI et outils de contrôle interne

II.2. Organigramme et outils de la DCI

Le Conseil d'Administration du 08 décembre a validé la réorganisation suivante du pôle contrôle : rattachement de la fonction juridique au Pôle contrôle.

II.2.1 Organigramme de la DCI

Figure 2 : Organigramme d'ASSINCO au 31/12/2021



Source : Documentation de la DCI d'ASSINCO, 2021

Notons que l'effectif du Pôle Risques est de 4 personnes, soit 6% de l'effectif total.

Le ratio d'effectif Groupe définit une norme de 10% des effectifs de la Compagnie affectés aux fonctions de Contrôle, hors direction générale. Soit un minimum de 7 collaborateurs à atteindre.

II.2.2. Outils de contrôle interne chez ASSINCO

Pour mener à bien sa mission de contrôle, la DCI d'ASSINCO s'appuie sur quelques outils que sont : les manuels de procédures, les questionnaires, les audits, les outils de contrôle de gestion, les états statistiques, etc. Ces outils sont :

- Les manuels de procédures ;
- Les questionnaires ;
- Les audits ;
- Les outils de contrôle de gestion ;
- Les états statistiques et financiers.

Section 2 : Identification des risques d'insolvabilité

Les procédures de contrôle interne consistent à assister le manager dans l'identification et la maîtrise des risques en mettant à sa disposition un référentiel de maîtrise de ces risques tout en vérifiant son respect.

Après avoir fait un inventaire des critères de solvabilité d'une entreprise d'assurances dans la (cf. 1^{ère} partie, chapitre 2), nous allons, dans cette section, procéder à l'identification et la maîtrise des risques d'insolvabilité à travers la connaissance des facteurs d'influences et les conséquences éventuelles de leur variation. De ce fait, nous parlons tour à tour des risques techniques d'insolvabilité et les risques financiers d'insolvabilité.

Paragraphe 1 : Les risques techniques d'insolvabilité

Il s'agit essentiellement des risques pesant sur le portefeuille technique de l'assureur. Ces derniers sont liés à la gestion des contrats à savoir :

I.1 Les risques d'insolvabilité liés à la souscription

I.1.1 Les risques lié à la tarification

L'inversion du cycle de production contraint l'assureur à utiliser un tarif préétabli, basé sur les statistiques du passé. A ce niveau nous pouvons relever une double incertitude pesant sur la charge de sinistre qui peut évoluer de manière imprévue en raison d'une modification législative par exemple ou encore. D'autres risques d'insolvabilité sont également liés à la sous-tarification soit volontaire (afin de s'acquérir une grande part de marché) ou involontaire (dû à une mauvaise appréciation du risque).

Une bonne tarification est le meilleur garant de la solvabilité d'une compagnie d'assurances. Une entreprise d'assurance ne peut constituer de bonnes provisions, ni alimenter sa marge de solvabilité si elle ne perçoit pas de primes suffisantes. L'assureur doit donc regarder en face les vrais risques, les vrais engagements pour encaisser les vrais primes.

I.1.2 Les risques liés à la dégradation de la sinistralité

Une augmentation imprévue de sinistre peut survenir à tout moment et même dépasser toutes les évaluations préalables, de manière à rendre les ressources insuffisantes pour permettre à l'entreprise de faire face à ses engagements.

La méthode de calcul de la marge de solvabilité montre que le minimum de marge exigé dépend aussi de la sinistralité de l'entreprise d'assurances. Une forte augmentation de sinistres augmente la marge minimale exigée et peut obliger l'entreprise à céder ses actifs de couverture pour honorer ses engagements du moment et courir le risque d'être insolvable.

I.1.3 Les risques d'insolvabilité liés à la progression trop rapide du chiffre d'affaire (Augmentation du chiffre d'affaires incontrôlée)

Par la méthode des primes, le montant minimum de marge que doit disposer toute entreprise d'assurances dépend directement de son chiffre d'affaires ; plus ce chiffre d'affaires augmente plus le minimum de marge exigé est élevé.

Une augmentation de l'activité de la société peut nécessiter des fonds propres supplémentaires ; la marge disponible de l'entreprise peut donc s'avérer insuffisante si le chiffre d'affaires connaît une importante évolution. Même si c'est un cas souhaitable, il y a lieu de vérifier les incidences sur les exigences de solvabilité.

I.2 Les risques d'insolvabilité liés aux opérations après la souscription

I.2.1 Les risques d'insolvabilité liés à l'évaluation des provisions techniques

Les provisions techniques résultent d'estimations des charges auxquelles l'assureur aura à faire face soit pour payer les sinistres survenus, soit pour gérer les contrats en cours. Selon la méthode utilisée qui doit être justifiée par le contexte dans lequel évolue l'entreprise, le montant des provisions techniques varie.

Une méthode d'évaluation, même reconnue par le code CIMA est toujours précédée par la définition d'un certain nombre d'hypothèses que l'entreprise doit vérifier pour se prémunir d'une insuffisance des provisions techniques de manière à affecter sa solvabilité. Ainsi une mauvaise appréciation du niveau de frais généraux et/ou de la sinistralité peut pousser une entreprise à se limiter à constituer des PREC évaluées par la méthode minimale des 36% alors même que le niveau réel du ratio S/P ou la répartition des souscriptions dans l'exercice exige l'utilisation d'autres méthodes pour tenir compte de ces spécificités.

1.2.2 Les arriérés de prime

Poussées par l'objectif de chiffre d'affaires, nombreuses sont les sociétés d'assurances de la zone CIMA qui accumulent des arriérés qui dépassent même parfois le chiffre d'affaires d'une année.

L'arriéré de prime peut être considéré comme un facteur qui augmente les engagements de la compagnie sans pour autant procurer à l'immédiat des ressources nécessaires pour y faire face. Ainsi toute souscription à crédit peut générer des coûts en capitaux puisque la société sera obligée de compenser l'augmentation de ses engagements et éventuellement de son minimum de marge de solvabilité en puisant sur ses ressources propres.

1.2.3 Les risques d'insolvabilité liés à la réassurance.

Certains risques peu nombreux, d'un montant unitaire élevé sont difficilement assurables. L'assureur n'est en sécurité que s'il souscrit une part faible du risque. Ceci représente son plein de conservation.

Pour satisfaire sa clientèle, il fait appel aux réassureurs, seuls capables de mutualiser les risques au niveau mondial. Les réassureurs jouent un rôle fondamental dans la solvabilité de l'assureur. Mais ce système connaît des limites, notamment :

- En cas de sinistres majeurs ou catastrophiques ;
- Lorsque plusieurs risques sont frappés en même temps ;
- Lorsque l'assureur a surestimé ses capacités de conservation ;
- En cas de plan de réassurance inadapté ;
- En cas d'insolvabilité du réassureur.

A côté de ses risques pesant sur le portefeuille technique de l'assureur il y a des risques financiers d'insolvabilité.

Paragraphe 2 : Les risques financiers d'insolvabilité

Il s'agit essentiellement des risques pesant sur le portefeuille d'actifs admis en couverture des provisions technique (placements). En effet, en plus de la gestion des contrats, l'assureur gère aussi un stock d'actifs. C'est le deuxième aspect de son métier : l'aspect financier. Cet aspect présente des risques aussi importants que les risques techniques car la solvabilité d'une entreprise est mise à mal suite à des placements malencontreux.

Les risques financiers d'insolvabilité sont parmi tant d'autres :

II.1 Le risque liés aux instruments du marché financiers

II.1.1 Le risque de taux d'intérêt

La marge de solvabilité dépend étroitement de l'évolution des taux d'intérêt. Une hausse des taux d'intérêt réduit la valeur de marché des obligations à taux fixe et donc les plus-values latentes qui constituent une fraction importante de la marge de solvabilité des assureurs vie.

II.1.2 Le risque lié à l'inflation :

L'inflation est la perte du pouvoir d'achat de la monnaie qui se traduit par une augmentation générale et durable des prix.

Les provisions techniques évaluées à une date donnée peuvent subir l'influence de l'inflation et devenir insuffisante à défaut d'une réévaluation permanente. Ce phénomène peut se rencontrer dans des situations de crise ou pour les branches à déroulement long comme la responsabilité civile qui nécessitent une réévaluation permanente des provisions techniques. En période d'inflation deux influences opposées sont observées sur les éléments du bilan. D'une part l'évolution de la valeur de la monnaie courante entraîne une augmentation du coût des sinistres dans le temps et d'autre part le rendement des actifs croit en même temps. D'où la nécessité de faire une évaluation globale de ces deux effets afin de détecter tout impact négatif sur la solvabilité.

Les questions que l'on doit se poser sont : quelle est la limite supportable pour la différence entre le taux de hausse du coût des sinistres et le taux de rendement des placements (y compris plus et moins-values) ? , ou encore, quelle marge faut-il ajouter à la masse des PSAP pour que l'entreprise puisse faire face à une aggravation de l'écart entre le taux d'érosion monétaire et celui du rendement ?

II.1.3 Les risques de placement

La notion de placement comporte toujours un espoir de gain (rentabilité) incluant aussi une prise de risque. La rentabilité, la sécurité et la liquidité de ces placements dépendent de facteurs souvent extérieurs à l'entreprise d'assurances d'où la notion de risque de placement.

II.2 Les risques liés à l'environnement économique et réglementaire

II.2.1 La législation

Les méthodes d'appréciation de la solvabilité sont souvent édictées par la réglementation susceptible de connaître des évolutions comme c'est le cas pour les pays européens avec le projet « Solvabilité II »¹³ et rendre caduque les critères de solvabilité de l'entreprise.

Le régime d'indemnisation peut aussi évoluer dans le temps. Même si les provisions techniques sont bien estimées à la date de l'inventaire, elles peuvent se révéler insuffisantes à cause d'une évolution imprévisible de la jurisprudence.

Ces dernières années les sociétés d'assurances de la zone CIMA font souvent l'objet de redressement de la part des services des impôts qui ne perçoivent pas de la même manière l'utilité des provisions techniques. Ce concept de provision technique qui jusque-là est mal accepté par les services des impôts est souvent source de redressement et parfois de pertes énormes pour les sociétés d'assurances.

Il y a lieu donc de prévoir ces genres de risque pour prémunir l'entreprise contre ces débours élevés et souvent imprévus.

II.2.2 La situation économique générale

Comme tout autre agent économique, l'entreprise d'assurances subit les influences de la situation économique générale. Cette influence peut être appréciée tant au niveau du chiffre d'affaires, qu'au niveau de la rentabilité des placements.

Le niveau de chiffre d'affaires dépend du pouvoir d'achat des agents économiques. Une personne physique ou morale ne pensera à satisfaire ses besoins en assurance que si elle arrive à satisfaire ses besoins primaires.

Les possibilités de placement varient d'une économie à une autre et sont déterminants. Plus le choix des investisseurs est important, plus ils ont la possibilité de faire un arbitrage pour avoir une combinaison rentable d'actifs financiers.

Le niveau de développement et le climat social et économique d'un pays déterminent l'activité des sociétés d'assurances. Les entreprises d'assurances les plus développées dans le monde appartiennent à des pays industrialisés et développés.

¹³ Solvabilité II est la réforme du système européen de solvabilité des entreprises d'assurance visant à modifier radicalement les exigences actuelles en matière de gestion des risques par les assureurs et les réassureurs. Son entrée en vigueur est prévue pour 2010. Voir annexe 2

L'expérience des pays en conflit montre que le chiffre d'affaires et la rentabilité des placements dépendent de la situation économique générale.

II.2.3 La tendance des marchés financiers

Le niveau des taux d'intérêt varie en fonction de l'offre et de la demande de monnaie. Dès lors on peut assister à la hausse comme à la baisse du niveau des taux d'intérêt. Cette variation exerce une influence directe sur le rendement des placements effectués par l'entreprise d'assurances.

Les cours des actions fluctuent en fonction de l'activité des sociétés émettrices. De ce fait, l'action est reconnue comme un placement à risque même si elle est plus rentable ; elle présente un niveau de risque plus élevé puisque sa valeur dépend de plusieurs facteurs.

Compte tenu des crises et des différents conflits, les obligations qui sont en principe plus stables peuvent subir l'influence du climat social et devenir un placement à risque dans certains cas.

La rentabilité des placements de l'assureur dépend de la tendance du marché financier en général. Un crash boursier, ou la faillite d'une entreprise peut réduire la valeur de l'actif de couverture et rendre l'entreprise insolvable à l'immédiat.

L'inventaire et l'analyse des critères de solvabilité permettent de constater que la marge de solvabilité, l'évaluation des provisions techniques et les placements sont exposés à divers risques liés soit à l'environnement externe de l'entreprise d'assurances soit à un système d'organisation et de procédures de travail.

L'identification de ces risques permet de choisir des outils de suivi adéquat permettant de les déceler à temps afin que le manager et les différents responsables puissent prendre des mesures contre la réalisation de ces risques. Ce qui peut rendre sensible l'impact du contrôle interne sur les critères de solvabilité.

CHAPITRE IV : IMPACT DU CONTROLE INTERNE DANS LA MAITRISE DES RISQUES D'INSOLVABILITE ASSINCO

Le suivi régulier et les mesures correctives à temps permettent d'avoir un impact tendant à maintenir le niveau de marge de solvabilité suffisant, à rendre l'évaluation des provisions techniques adéquat ou les placements surs, liquides et rentables conformément à la réglementation.

Section 1 : Maitrise des opérations techniques

L'un des objectifs principaux du contrôle interne est la sauvegarde des actifs de l'entreprise. Cette sauvegarde passe d'abord par une protection contre les risques d'erreurs, de négligences, de fraudes etc. ensuite par une maîtrise des charges et des produits de l'entreprise afin de garantir la rentabilité de l'activité.

Paragraphe 1 : Impact du contrôle interne sur les charges de l'entreprise

I.1 Amélioration de la sinistralité

La sinistralité du portefeuille d'une entreprise d'assurances dépend de plusieurs facteurs internes et externes. L'entreprise ne peut agir que sur les facteurs internes et s'adapter aux conditions imposées par son environnement.

Parmi les facteurs internes on peut noter la qualité des souscriptions de l'entreprise qui exerce une influence directe sur le niveau de la sinistralité. Un chiffre d'affaires sain devrait se baser sur un portefeuille composé de risques suffisamment sélectionnés. Le non-respect des règles de souscription (par exemple une souscription de police Multirisque professionnelle sans visite de risque) ou le développement d'un chiffre d'affaires uniquement par des branches particulièrement sinistrées comme la maladie aura comme conséquence une sinistralité élevée.

Le contrôle interne, peut améliorer la sinistralité d'une entreprise d'assurances par le contrôle du respect des règles de souscription d'une part mais aussi par l'analyse de l'évolution du chiffre d'affaires effectuée par le contrôle de gestion d'autre part.

Par exemple, pour ce qui est de la maladie, la part de la maladie dans le chiffre d'affaire total ne devrait pas excéder les 20%, faute de quoi la sinistralité généralement élevée de la maladie pourrait influencer la sinistralité du portefeuille global.

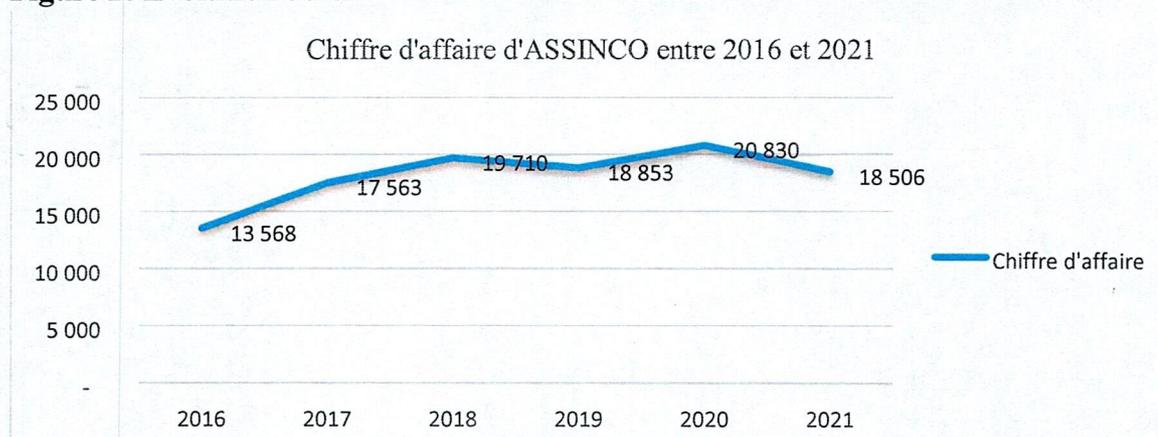
I.2 Analyse de l'évolution du chiffre d'affaires et des parts de marché

I.2.1 Analyse de l'évolution du chiffre d'affaires

Le tableau d'analyse de l'évolution du chiffre d'affaires permet d'avoir une appréciation sur la qualité du portefeuille par le biais de l'analyse des parts de chaque branche dans le chiffre d'affaires global.

L'augmentation de la prime dans les branches à sinistralité élevée peut être due à un défaut de sélection à la souscription.

Figure 2: Evolution du chiffre d'affaire chez ASSINCO entre 2016 et 2021



Source : Réalisation personnelle sur la base des données de la comptabilité (2016 à 2020)

Au regard de l'évolution de ce graphique, il s'avère que le chiffre d'affaires de la compagnie évolue positivement les deux premières années jusqu'à se mettre à un niveau stable par la suite.

I.2.2 Analyse de la part de marché par branche

Tableau : Evolution du **chiffre d'affaires/branche** d'ASSINCO durant la période 2019 à 2021

CHIFFRE D'AFFAIRES	2019		2020		2021	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
AUTOMOBILE	3 781 985 363	20,06%	3 227 288 252	15,49%	3 169 433 936	17,13%
R.C.GENERALE	1 777 245 162	9,43%	3 685 756 944	17,69%	1 691 150 328	9,14%
R. DIVERS	263 512 523	1,40%	222 280 506	1,07%	262 491 106	1,42%
R.TECHNIQUES	938 529 156	4,98%	983 727 677	4,72%	897 718 587	4,85%
IND.AC.	113 623 968	0,60%	89 302 517	0,43%	80 069 514	0,43%
MALADIE	4 835 967 613	25,65%	4 886 588 916	23,46%	5 917 793 594	31,98%
TRANSPORT	697 163 743	3,70%	453 627 089	2,18%	439 549 530	2,38%
AVIATION	37 797 713	0,20%	42 878 133	0,21%	41 348 693	0,22%
INCENDIE	6 379 271 992	33,84%	7 184 284 053	34,49%	7 505 856 424	40,56%
CREDIT	27 684 246	0,15%	54 178 864	0,26%	38 509 270	0,21%
ACCEPTATIONS		0,00%		0,00%	-1 537 992 885	-8,31%
TOTAL CA	18 852 781 479	100,00%	20 829 912 951	100,00%	18 505 928 097	100,00%

Source : Réalisation des % sur la base des données du département contrôle de gestion (2016 à 2020)

Il convient, pour ASSINCO, mettre l'accent sur les règles de souscription car, les statistiques du tableau (celles de la branche maladie en particulier) présagent qu'il existe un défaut de sélection à la souscription. Car la branche maladie est une branche par essence déficitaire et elle représente un part importante dans le chiffre d'affaires de la compagnie durant ces trois années. Soit respectivement 25,65% en 2019, 23,46% en 2020 et 31,98% en 2021.

I.3 Le suivi des recours :

Après paiement de l'indemnité, souvent l'entreprise d'assurances est subrogée dans les droits et actions de l'assuré ou du bénéficiaire. Ainsi, elle peut récupérer une partie de ses débours et alléger sa charge de sinistre.

L'encaissement effectif des recours dépend du suivi donné à chaque dossier. Le contrôle interne veillera à ce que tous les moyens soient utilisés afin de ne pas créer un manque à gagner pour l'entreprise.

Pour cela les services sinistres devront établir d'abord des procédures pour le traitement des recours ensuite des tableaux de bord permettant le suivi régulier du niveau d'encaissement des recours. Ces tableaux de bord permettront de déceler à temps utile, afin d'éviter la prescription, tout recours non encaissé et prendre les dispositions nécessaires contre les débiteurs.

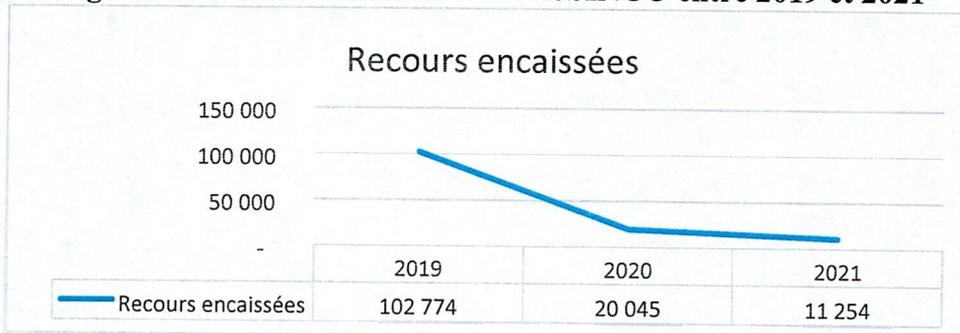
Par le biais de vérification de l'application des procédures et l'analyse des tableaux de bord, le contrôle interne peuvent contribuer à l'encaissement effectif des recours.

Tableau 1 : Recours encaissés chez ASSINCO entre 2019 et 2021

Année	2019	2020	2021
Recours encaissés	102 774	20 045	11 254

Source : Réalisation personnelle sur la base des données de la comptabilité (2016 à 2020)

Figure 3: Recours encaissés chez ASSINCO entre 2019 et 2021



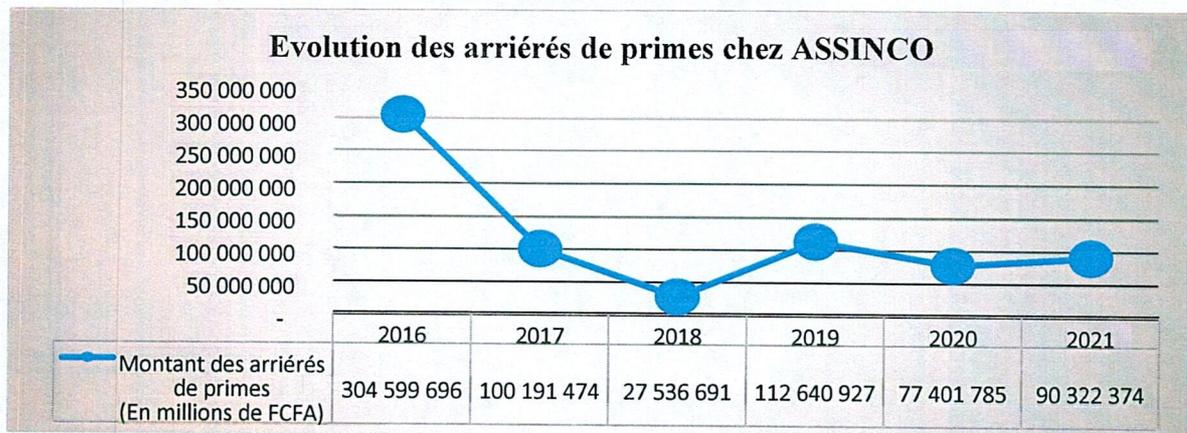
I.4 La réassurance

La gestion de la production et des prestations, doit intégrer les dispositions des traités de réassurance afin de mettre leur application effective. Les agents des services de production et de gestion des sinistres doivent être informés des conditions de traités de réassurances de l'entreprise. Un défaut d'informations peut entraîner la souscription de risques dépassant les capacités des traités ou le paiement de sinistre sans qu'il ait cession.

Dans le cadre du contrôle interne, l'application effective des traités de réassurance peut être obtenue par insertion dans les procédures de souscriptions et de gestion des sinistres les conditions des traités de réassurances.

I.5 Recouvrement des arriérés

Figure 4: Recouvrement des arriérés



Il y a des efforts observés en matière de recouvrement des primes à ASSINCO. La société doit davantage déployer des efforts dans ce sens.

I.6 Maîtrise des frais généraux

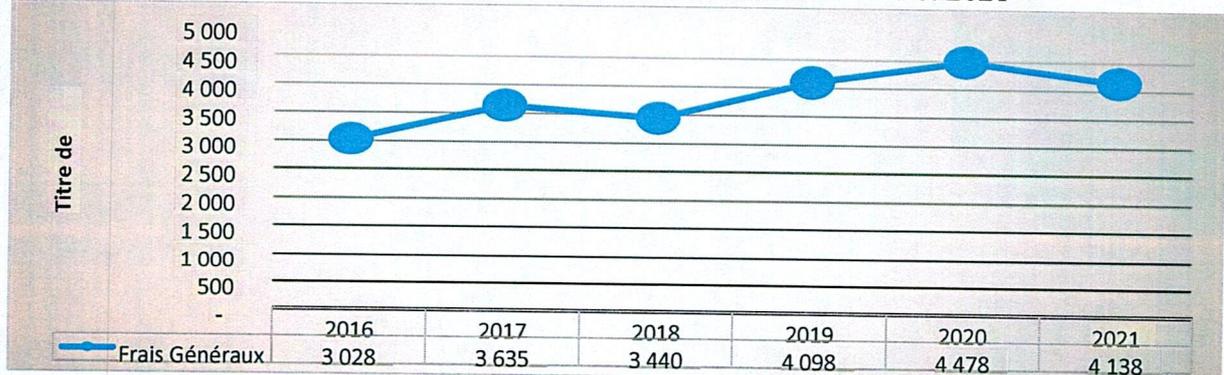
La compétitivité et la rentabilité d'une entreprise d'assurances dépendent en partie du niveau des frais généraux de la société. En effet l'importance des frais généraux rend soit les primes élevées par rapport à la concurrence, soit la masse de primes insuffisante pour faire face aux sinistres, d'où le risque d'insolvabilité.

La comparaison du taux de croissance des frais généraux à celui du chiffre d'affaires par tableau de bord peut permettre de détecter à temps tout risque et d'apporter les mesures de réduction du coût de fonctionnement de la société si celui-ci est anormal.

Tableau 2: Evolution des Frais Généraux chez ASSINCO entre 2016 et 2021

Année	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Frais Généraux	3 028	3 635	3 440	4 098	4 478	4 138

Figure 5: Evolution des frais de Généraux chez ASSINCO entre 2016 et 2021



S'il s'avère avec ce tableau que les frais généraux ont un niveau élevé par rapport au chiffre d'affaires, il y a lieu de faire une analyse plus poussée afin de détecter le poste des frais généraux qui serait à l'origine. Cette étape peut se faire à l'aide du tableau d'analyse des frais généraux

L'analyse détaillée des frais généraux permet d'agir de manière précise sur les causes du niveau anormal.

L'étude de l'évolution des frais généraux, effectuée avec l'aide des services de contrôle de gestion et de la comptabilité permet un suivi régulier du niveau de frais généraux. Le contrôle interne contribue ainsi à maintenir ou diminuer le niveau des frais généraux de la société.

De par l'utilisation des tableaux de bord, le contrôle du respect des procédures de suivi des indicateurs de sinistralité et du niveau des frais généraux, le contrôle interne permet soit de maintenir un niveau satisfaisant ou d'apporter des actions préventives ou correctives afin que les charges de la société ne puissent compromettre le respect des engagements pris envers les tiers.

Paragraphe 2: Impact du contrôle interne sur les ressources de l'entreprise

II.1 Pertinence du tarif et diminution du taux d'arriérés

II.1.1 Pertinence du tarif

Le tarif d'un produit d'assurance est souvent fixé sur la base des statistiques des périodes antérieures, le coût de revient final n'étant connu qu'après la vente.

Il y a donc nécessité de vérifier la pertinence des tarifs de chaque produit pris individuellement ; un résultat global positif peut cacher un déficit d'une branche ou d'un produit.

L'analyse des coûts complets de chaque produit peut permettre de vérifier la conformité du tarif par rapport aux normes techniques. Cette analyse n'est possible que par la mise en place d'une comptabilité analytique. Le contrôle interne veillera à la pertinence des clés de répartition utilisées et à la fiabilité des informations fournies.

Une fois le tarif adéquat déterminé, son application doit être effective pour tous les acteurs la production. Un contrôle dans ce sens permettra de maintenir un niveau adéquat du tarif.

II.1.2 Diminution du taux d'arriérés de primes

Le recouvrement des primes reste un grand problème pour les sociétés de la zone CIMA.

L'une des causes des taux élevés d'arriérés de primes est le fait d'absence ou d'inadéquation du système de recouvrement.

Un système de recouvrement suppose que la responsabilité du recouvrement des primes soit clairement attribuée à un service ou à un agent de l'entreprise. Ce système doit permettre de déceler à temps toute prime restée impayée après son échéance et permettre de prendre des mesures de préventions telles que l'envoi ou le suivi des avis d'échéance et des lettres de mises en demeure.

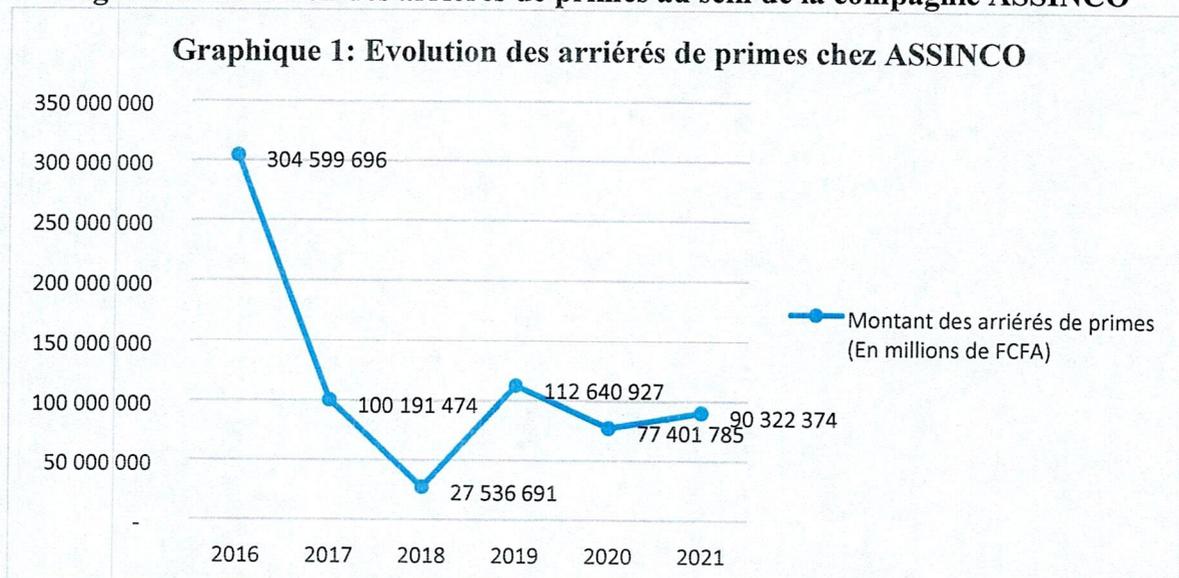
Le niveau de recouvrement des primes est lié à l'efficacité du système d'organisation à cet effet. Le contrôle interne facilite la mise en place de ce système par la définition des responsabilités et le contrôle à posteriori.

Tableau 3 : Évolution des arriérés de primes au sein de la compagnie ASSINCO

Année	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Arriérés de primes	304 599 696	100 191 474	27 536 691	112 640 927	77 401 785	90 322 374

Source : Rapports d'Activités ASSINCO (2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021)

Figure 6 : Évolution des arriérés de primes au sein de la compagnie ASSINCO



II.2 Rentabilité et adéquation des placements

Dans son rôle d'investisseur, le suivi régulier des placements a un impact direct sur leur rentabilité ; les facteurs économiques et les conditions des marchés financiers varient avec le temps. Ce suivi s'exerce par l'analyse permanente de l'environnement d'investissement, par le contrôle des opportunités afin d'en tirer profit dès qu'elles se présentent et la surveillance des menaces afin de réduire les pertes sur investissement autant que possible.

Au-delà des contraintes liées à la gestion financière, les placements d'une entreprise d'assurances doivent respecter les normes édictées par les autorités de contrôle.

Le respect de cette double contrainte, est facilité par le contrôle interne grâce à la fiabilité de toutes les informations utilisées par les services financiers, à la cartographie des risques auxquels les placements sont exposés et à la détermination du niveau réel des engagements.

La contribution du contrôle interne, se mesure aussi par la mise en place d'un cadre favorable à une gestion Actif/Passif qui consiste à agir sur la composition du bilan pour optimiser le retour sur fonds propres tout en maîtrisant les risques financiers (risques de liquidité, risques de taux d'intérêt, risques de change et risques de crédit). En d'autres termes cela consiste à déterminer l'allocation optimale des actifs pour un passif donné.

II.3 Impact sur les risques d'erreur, de négligence, et de gaspillage des ressources

II.3.1 L'erreur.

Toute activité humaine est susceptible d'erreur. L'erreur consiste à ne pas faire une chose comme elle devrait être faite par ignorance ou par inattention. On peut citer par exemple le double paiement d'une facture.

Il existe aussi des erreurs dont le préjudice n'est pas immédiatement mesurable. Par exemple, le fait d'envoyer une relance à un client qui a réglé son compte peut l'indisposer au point qu'il ne renouvellera pas son contrat.

Le contrôle interne n'élimine pas complètement les risques d'erreurs, mais en permet la détection et la réparation rapide. De plus, l'existence de contrôle incite les exécutants, à tous les échelons, à apporter plus de soin à l'accomplissement de leurs tâches.

II.3.2 la négligence et le gaspillage

La négligence consiste à s'abstenir de faire ce qui doit être fait, par paresse ou par manque de soin. C'est le cas du courrier laissé sans réponse, des déclarations fiscales remises en retard, des débiteurs non relancés, etc.

Le gaspillage est la déperdition d'un bien ou d'un service mais qui ne satisfait finalement aucun besoin.

Le contrôle interne permet une surveillance constante et réciproque des tâches qui, notamment, constitue un rempart efficace contre la négligence éventuelle des membres de l'entreprise.

Section 2 : Suivi du niveau réel de solvabilité de l'entreprise

L'instabilité de l'environnement et l'omniprésence de l'aléa dans l'activité d'assurance nécessitent un suivi régulier de la capacité de l'entreprise à honorer ses engagements. Ce contrôle bien qu'exercer par l'Etat pour des besoins de protection des assurés doit aussi être effectué par les dirigeants de la société. Pour d'une part déterminer le niveau réel de solvabilité et d'autre part veiller au respect de la réglementation à tout moment.

Paragraphe 1 : Détermination du niveau réel de solvabilité

L'environnement dans lequel évolue l'entreprise d'assurances exerce diverses influences sur cette dernière qui doit s'adapter aux nouvelles données. Cette influence s'exerce aussi sur la solvabilité dont les critères ne sont pas figés dans le temps. Cette fluctuation des différents postes du bilan, ne permet pas d'apprécier la situation patrimoniale d'une entreprise uniquement par les états financiers et statistiques publiés, ces derniers ne pouvant donner qu'une solvabilité théorique valable à un instant donné.

L'appréciation du niveau de solvabilité réelle de l'entreprise sera facilitée par l'impact du contrôle interne sur la cartographie des risques, sur l'évaluation des engagements et sur l'efficacité de la gestion Actif/passif.

Le contrôle interne favorise la maîtrise des risques auxquels l'entreprise est exposée et permet de réduire leurs conséquences par la détection à temps et la prise de mesures nécessaires.

Par le contrôle de la fiabilité et de la pertinence des états fournis par les différents services, le risque d'une insuffisance des provisions techniques qui pour la plupart résultent d'estimations sera faible.

Les placements d'une entreprise d'assurances doivent à tout moment répondre à des exigences réglementaires et de rentabilité afin de permettre la couverture des engagements à tout moment. L'efficacité des placements s'accroîtra si une véritable politique de gestion Actif/passif est mise en place.

Les impacts du contrôle interne sur les critères de solvabilité favorisent la détermination de la capacité réelle d'une entreprise d'assurances à pouvoir honorer ses engagements. Cette détermination doit être suivie d'action si l'analyse décèle un quelconque risque d'insolvabilité.

Paragraphe 2 : Respect des normes réglementaires de solvabilité et impact sur le niveau de la marge de solvabilité

II.1 Respect des normes réglementaires de solvabilité

L'entreprise d'assurances doit disposer à tout moment d'une marge de solvabilité suffisante, des provisions techniques bien évaluées et représentées à l'actif par des placements admis. Ces contraintes imposées à l'entreprise peuvent, du fait de l'influence de l'environnement externe comme interne de l'entreprise, ne plus être respectées.

Le contrôle interne joue dans certains domaines le rôle des autorités de contrôle en termes de fiabilité des états fournis. A cet effet, il permet à l'entreprise de vérifier de manière permanente le respect des normes réglementaires d'une part pour avoir le niveau de solvabilité requise pour l'activité mais aussi d'éviter d'éventuelles sanctions avec des conséquences financières et dans certains cas commerciales.

Ce respect passe toujours par la détermination à tout moment du niveau des critères de solvabilité réelle de la société et surtout par la prise de mesures nécessaires à chaque situation.

Ainsi si les autorités de contrôle ne peuvent pas exercer leur rôle de manière permanente pour toutes les sociétés, le contrôle interne peut représenter un relais efficace.

II.2 Impact sur le niveau de la marge de solvabilité :

Nous avons vu dans la première partie que la marge de solvabilité d'une entreprise d'assurances subit l'influence de certains facteurs et évolue en fonction du contexte de l'entreprise.

Le contrôle interne permet par le biais de différents outils, d'identifier les différents facteurs pouvant rendre la marge de solvabilité insuffisante. Cette identification doit être suivie par la prise de mesures afin de réduire à défaut d'annuler les conséquences des variations des différents paramètres de la marge de solvabilité.

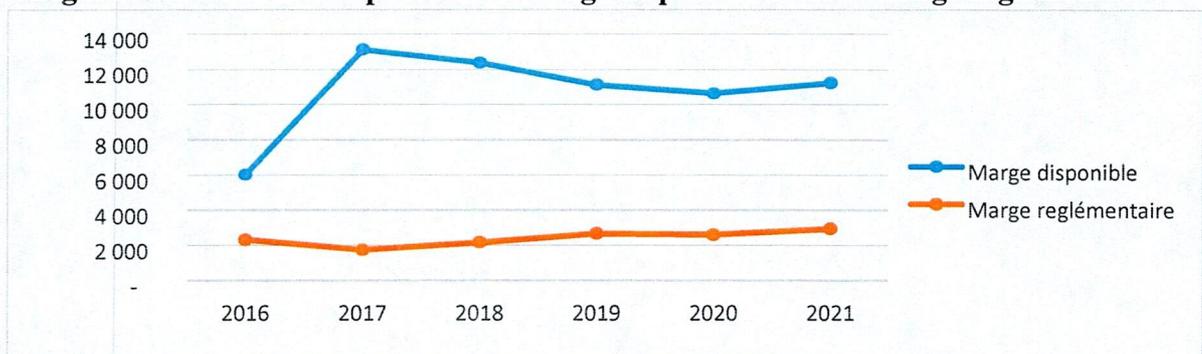
Ainsi, avant toute intervention des autorités de contrôle, l'entreprise aura à tout moment l'opportunité de prendre les mesures nécessaires à temps pour parer à tout risque d'insuffisance de sa marge de solvabilité.

Si de telles mesures comme le réaménagement des placements ou l'apport de fonds propres sont prises, l'entreprise gardera un niveau de solvabilité conforme.

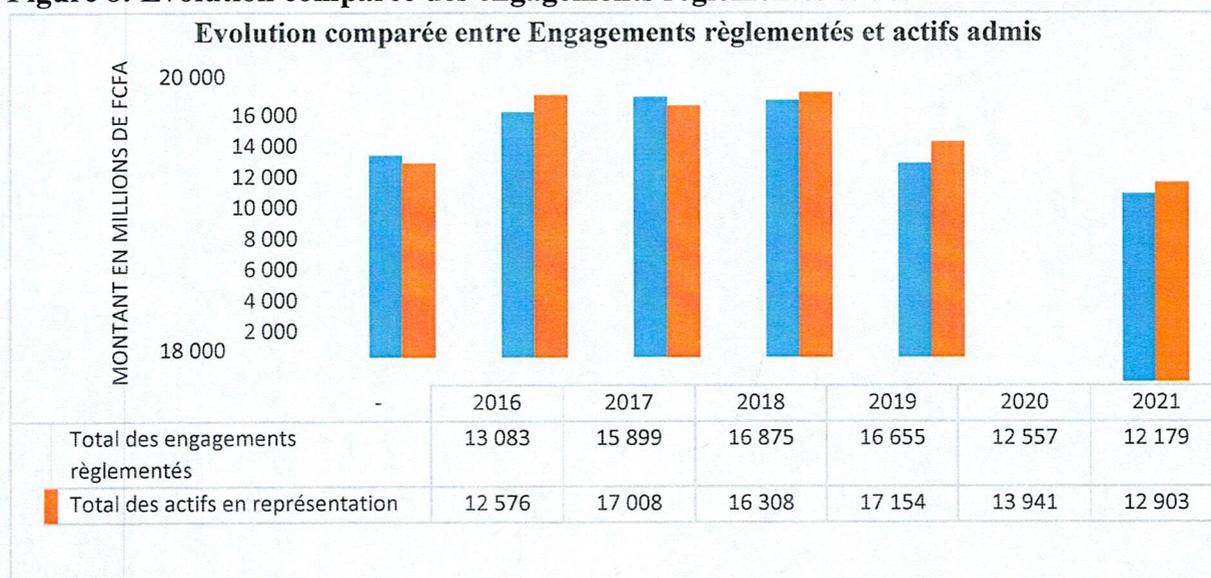
Nous avons présenté la capacité du contrôle interne à maîtriser les différents risques d'insolvabilité.

Le graphique ci-dessous montre qu'ASSINCO respecte bel et bien les exigences de la réglementation CIMA. En effet, nous constatons qu'il y a une bonne couverture durant la période 2016 à 2021.

Figure 7: Evolution comparée de la marge disponible et de la marge réglementaire



Pour ce qui est de la couverture des engagements réglementés l'on note quelques déficits en termes de couverture avant 2019, notamment les années 2016 et 2018. Mais depuis 2019, année d'instauration du contrôle interne, il y a une bonne couverture des engagements réglementés et cette dernière est restée stable, toute chose qui montre l'impact positif du contrôle interne.

Figure 8: Evolution comparée des engagements règlementés et des actifs admis

L'impact du contrôle interne sur les critères de solvabilité peut s'apprécier en termes d'amélioration de la qualité des évaluations des différentes provisions techniques et autres engagements par la fiabilité des informations de bases des estimations. En outre, de par la maîtrise de charges et des risques de pertes (erreur, négligence, fraude et gaspillage), le contrôle interne contribue à la rentabilité de l'activité en général et particulièrement des placements.

Cet impact s'apprécie enfin, par la détermination du niveau réel de solvabilité et le maintien ou l'augmentation d'une marge de solvabilité conforme à l'activité de l'entreprise et à la réglementation.

CONCLUSION GENERALE

La première qualité que doit rechercher tout manager d'entreprise d'assurances est la solvabilité à tout moment, c'est-à-dire la capacité à pouvoir honorer les engagements pris à l'endroit des assurés, bénéficiaires de contrats et autres tiers.

Cette solvabilité nécessite d'abord l'appréciation de la situation patrimoniale réelle afin d'orienter les décisions prises par la direction dans un sens où les évaluations des engagements et la marge de solvabilité disponible seront suffisantes, où les placements effectués seront conformes aux normes financières et réglementaires.

Pour atteindre cet objectif, le manager dispose de divers outils dont le **contrôle interne** qui l'assiste dans sa gouvernance, pour donner une assurance raisonnable quant à l'identification et la maîtrise des risques, la fiabilité des informations de bases et à la sauvegarde des actifs et intérêts de l'entreprise d'assurances.

Notre travail a porté sur l'étude de **l'impact du contrôle interne sur la solvabilité des sociétés d'assurances, particulièrement au sein de l'entreprise ASSINCO**. Cette étude nous a permis d'analyser la contribution de ce dispositif sur la solvabilité de la compagnie et de constater toute son étendue et le rôle qu'il joue au sein de ladite entreprise.

Cette étude est centrée sur un problème bien défini qui s'articule dans la question suivante : **le contrôle interne apporte-t-il des améliorations dans l'atteinte des objectifs de solvabilité ?**

Pour répondre à la problématique, deux hypothèses ont été avancées : la première hypothèse était le respect des procédures des activités à travers le contrôle interne ; et la seconde, l'amélioration de la solvabilité.

Ainsi, pour démontrer ces deux hypothèses énoncées précédemment, une démarche méthodologique a été adoptée pour la recherche des informations nécessaires et pour la rédaction de chaque phase du mémoire. La confirmation ou l'infirmité de ces hypothèses se base sur l'analyse de l'application du contrôle interne.

Pendant l'élaboration de ce mémoire, des obstacles sont survenus pour limiter l'étude. Ces limites concernent les contraintes de temps, en effet le temps accordé aux entretiens avec le

personnel était très limité compte tenu de leurs obligations professionnelles ; et les contraintes informationnelles du fait que certaines informations sont confidentielles.

Pour la définition de la zone d'étude, nous avons eu recours à plusieurs techniques dans la collecte des données telles que la technique d'entretien face à face au sein de la Direction Administrative et Comptable avec les responsables concernés. La collecte de ces données primaires a été complétée par les recherches bibliographiques qui nous ont permis de connaître les idées des différents auteurs et des notions essentielles sur le contrôle interne et sur la solvabilité. Ainsi que par les recherches webographies qui complètent les données issues de la recherche bibliographie par les différents avis des auditeurs et contrôleurs et autres théoriciens. Pour la méthode d'analyse et traitement des données, nous avons utilisé l'analyse documentaire. L'application de cette méthodologie et la compréhension du thème nous ont permis de récolter les informations nécessaires pour répondre à la problématique. Ces informations font références aux résultats, qui nous ont permis de déterminer la mise en œuvre du contrôle interne et les résultats de leurs applications. Ainsi, nous avons pu mettre en exergue les points forts et les faiblesses du dispositif de contrôle interne.

Dans un premier temps, nous avons pu voir qu'il n'existe pas de procédures internes en matière d'évaluation de la solvabilité et des provisions techniques. L'entreprise se conforme à la réglementation CIMA en ce sens. Cependant, nous avons aussi pu constater qu'aucun cumul de fonction n'a été détecté dans les procédures du dispositif de contrôle interne car le minimum de séparation de fonction est respecté c'est-à-dire que dans la mesure du possible. Par exemple dans le département commercial au sein de l'entreprise, les fonctions suivantes sont accomplies par des personnes différentes : autorisation de commande, comptabilisation, livraison de marchandises, vérification de facture, envoi d'états de comptes.

La bonne application des procédures et le respect de la séparation de fonction contribuent à la maîtrise des activités de l'entreprise, ce qui nous permet de confirmer la première hypothèse.

D'après ce que nous avons affirmé ci-dessus, nous pouvons retenir que le contrôle interne vise essentiellement au bon fonctionnement de l'entreprise. Le contrôle interne n'est pas un événement isolé ou une circonstance unique, mais un ensemble d'actions qui se répandent à

travers toutes les activités de l'entreprise. Il est là pour soutenir la conduite de l'entreprise et assurer une activité administrative correcte, respectueuse du droit, économe et efficace. C'est un outil de gestion pour la direction qui ne saurait se substituer à elle.

La direction ne peut attendre du contrôle interne qu'une assurance raisonnable, et non une assurance absolue c'est-à-dire que le contrôle interne ne constitue pas une protection absolue contre les malversations éventuelles ou une mauvaise gestion. En effet, le contrôle interne n'empêche pas les fraudes et l'erreur. Mais par son aspect dissuasif il peut les prévenir.

Si toutefois il venait à s'en produire, les moyens mis en œuvre en permettraient une décision sans retard. La probabilité d'atteindre des objectifs est soumise aux limites inhérentes à tout système de contrôle interne, qu'il s'agisse du jugement exercé lors des prises de décision qui peut être défaillant, de la nécessité d'étudier le rapport coûts/bénéfices avant la mise en place de contrôles ou qu'il s'agisse de dysfonctionnements qui peuvent survenir en raison d'une défaillance humaine ou technique.

Cependant, bien qu'étant un instrument nécessaire à la vie de l'entreprise d'assurance, le contrôle interne ne constitue pas une assurance absolue pour qu'une entreprise atteigne ses objectifs, ou qu'une entreprise soit performante ; il présente tout de même des limites.

Ces limites peuvent être liées à des incertitudes du monde extérieur, des dysfonctionnements pouvant subvenir en raison d'une défaillance humaine ou d'une simple erreur, ou tout simplement du non-respect des procédures de contrôle interne ;

Compte tenu de ce qui précède, un certain nombre de mesures doivent être prises pour l'optimisation du dispositif en termes d'amélioration de la solvabilité de l'entreprise s'avère donc nécessaire. Et pour se faire, la Direction de contrôle interne devrait établir, renforcer et optimiser les dispositifs de contrôle interne existant en matière de solvabilité : elle devrait donc définir et mettre en place les outils de reporting, pilotage et animation du dispositif de contrôle interne en matière de solvabilité, concevoir et implémenter les référentiels, corpus documentaire, procédures et outils constitutifs du dispositif de contrôle interne de façon à maîtriser les enjeux réglementaires.

Entre autres mesures, l'implication du personnel, la mise en place des procédures écrites internes par rapport aux tâches opérationnelles, le contrôle sur certains risques techniques comme la sinistralité, l'informatique, la réassurance qui, à notre avis sont des points très sensibles dans le fonctionnement de la société.

Les provisions technique et réglementaires doivent être suffisantes pour couvrir intégralement les engagements pris par la société d'assurance envers ses assurés et bénéficiaires de contrats. La provision est devenue la somme affectée par la société d'assurance à la couverture d'une charge ou d'une perte virtuelle, future ou éventuelle. Le code des assurances oblige toute société à évaluer correctement ses dettes, c'est -à-dire en mesure de calculer, ou estimer, à tout moment le montant de ses engagements vis -à vis de ses assurés.

Nous avons constaté qu'ASSINCO a constitué les provisions techniques et réglementées conformément à la législation et la réglementation. Cela il a été confirmé par les résultats de cette étude. Ces provisions sont soumises à une surveillance et un contrôle, ce qui a eu un impact positif sur la solvabilité d'ASSINCO.

Les provisions actifs représentatifs ont pu couvrir les engagements règlementés de la société durant période 2016 à 2021, la marge de solvabilité a connu une augmentation durant cette période également dû principalement à l'augmentation de capital sociale et les réserves réglementée et non réglementée.

En effet, grâce à l'audit que nous avons pu réaliser, dans le cadre du plan de continuité des activités de la compagnie, évaluer la qualité des systèmes d'information et vérifier le niveau des provisions techniques constituées pour sauvegarder les intérêts des assurés et bénéficiaires de contrats. Durant notre stage pratique, nous avons également pu constater le degré de conformité et la bonne application des lois par la compagnie ASSINCO.

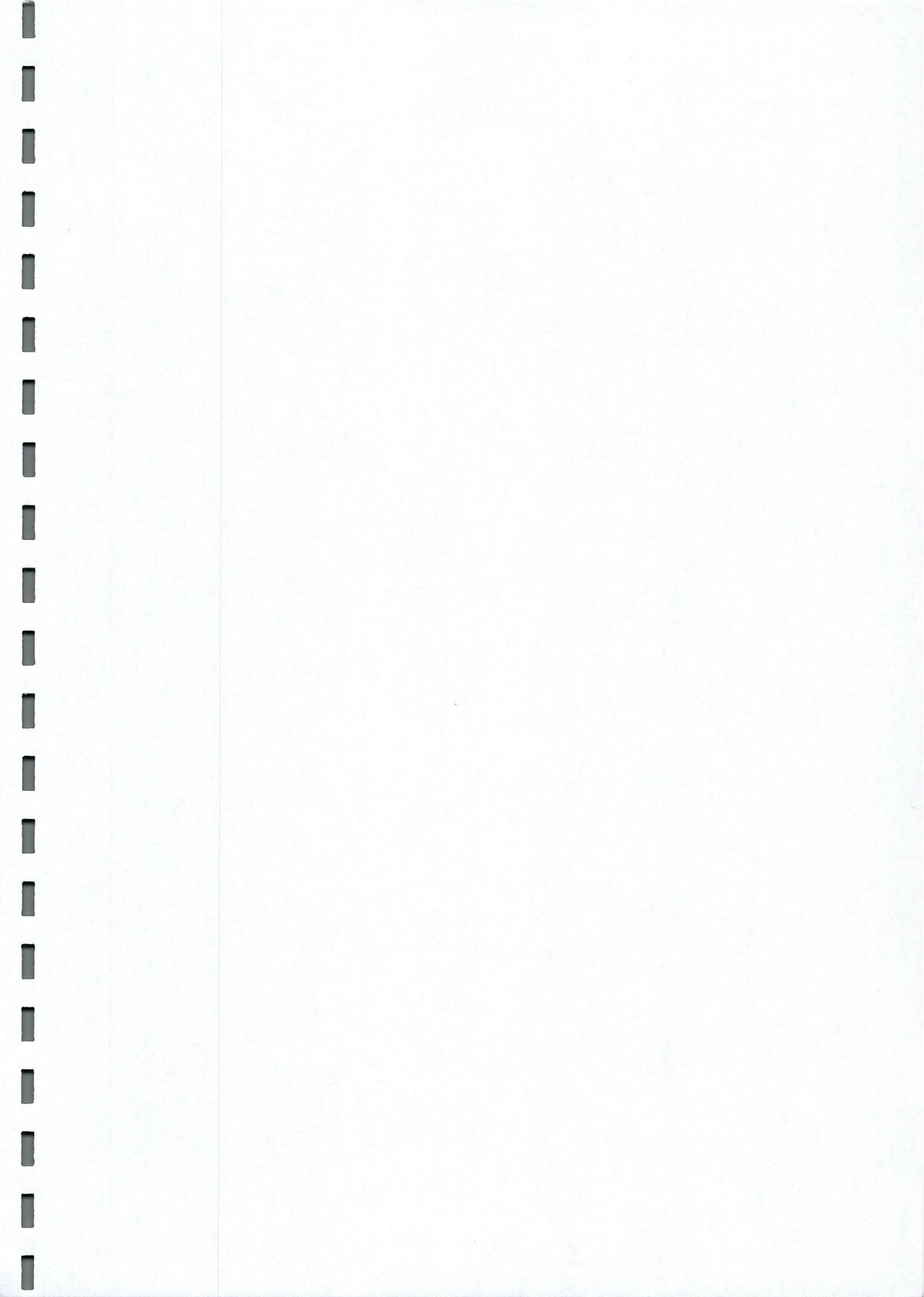
D'après l'analyse et l'exploitation documentaire des éléments statistiques et comptables de la société nous avons les résultats suivants :

- + La marge de solvabilité couvre les engagements d'ASSINCO ;
- + ASSINCO a une capacité pour payer et faire face à ces engagements ;
- + Augmenter le volume d'audit des activités d'ASSINCO ;
- + L'audit doit être indépendant, car l'indépendance c'est la capacité à assumer de manière impartiale ses responsabilités ;
- + Augmenter la taille et l'efficacité des ressources humaines qui ont la tâche de constitution de provision technique et règlement afin de s'assurer la validité et légalité.

Ce travail dont réflexion sur l'impact du contrôle interne sur la solvabilité des entreprises d'assurances à l'instar de l'entreprise ASSINCO reste à améliorer d'avantage au regard de l'importance de la question. Selon l'analyse que nous avons menée à cet effet, on peut déduire que le contrôle interne est devenu un dispositif incontournable dans la mesure des risques inhérents à l'activité de l'entreprise et à la conduite des opérations de la façon la plus efficiente et sécurisée possible.

BIBLIOGRAPHIE

- ✦ Référentiel de mémoire professionnel, Institut International des Assurances Yaoundé, avril 2022.
- ✦ CHIMI, cours de méthodologie de rédaction de mémoire professionnel, avril 2022.
- ✦ Khaled LALAOUI et Adlane HAFFAR, « DE SOLVABILITE I VERS SOLVABILITE II, ENJEUX JURIDIQUES ET PERSPECTIVES EN TERMES DE GESTION ET COMMUNICATION FINANCIERE, POUR LA MARCHE ALGERIEN DES ASSURANCES, Revue des études juridiques et politiques ; volume : 08 N° 01 Janvier 2022, pp :535-554.
- ✦ RAPPORTS ANNUELS ASSINCO 2016 A 2021.
- ✦ RAPPORTS ANNUELS FEGASA 2016 A 2021.
- ✦ MAMADOU KONE, La marge minimum de solvabilité : Quelle utilité et quelle efficacité face aux risques d'insolvabilité des sociétés d'Assurance (cas des pays de la CIMA), 1996
- ✦ YACOUBA KADER, MISE EN PLACE D'UN DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE ET IMPACT SUR LA SOLVABILITE DES COMPAGNIES D'ASSURANCES : CAS DE LA CAREN, 2012
- ✦ DJIBO ZAKAYE , Solvabilité et perspectives de mise en œuvre d'un système de contrôle dans les entreprises d'assurance : cas de la SONAR/IARD, 2006
- ✦ NIANGA GOUMOU, PROBLEMATIQUE DE LA SOLVABILITE AU SEIN DE LA CICA, 1986
- ✦ MAMADOU KONE, la marge minimum de solvabilité : quelle utilité et quelle efficacité face aux risques d'insolvabilité des sociétés d'assurances : cas des pays de la CICA, 1996



ANNEXES

Annexe 1 : Principaux indicateurs de gestion d'ASSINCO

Les principaux indicateurs de gestion						
Chiffres clés (en millions de FCFA)						
Années	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Primes émises	13 568	17 563	19 710	18 853	20 830	18 506
Primes acquises	13 428	18 974	20 199	19 024	18 498	22 439
Charge de Sinistre (Brut)	4 603	10 967	11 196	6 141	5 304	7 704
Charge de Commissions	1 906	2 834	2 585	2 401	2 125	1 770
Resultats de réassurance (en faveur du réassureur)	4 492	1 219	3 243	6 786	8 334	9 891
Résultat technique net	2 425	3 954	3 175	3 696	3 735	3 074
Resultat de placement	691	500	534	531	417	611
Marge des activités	3 116	4 454	3 709	4 227	4 152	3 685
Frais Généraux	3 028	3 635	3 440	4 098	4 478	4 138
Resultat Net	203	1 346	114	22	70	157
Actif de placement	18 586	19 783	18 505	18 711	17 743	15 209
Ratio S/P brut de réassurance						
Ratio S/P net de réassurance	34,28%	57,80%	55,43%	32,28%	28,67%	34,33%
Coût d'acquisition	25,21%	26,48%	21,84%	23,60%	20,95%	20,74%
Rentabilité des Placements	3,72%	2,53%	2,89%	2,84%	2,35%	4,02%
Taux de Commissions	14,05%	16,14%	13,12%	12,74%	10,20%	9,56%

Source : Réalisation personnelle sur la base des données du Rapport ASSINCO (2016 à 2020)

Annexe N°2 : Marge de solvabilité d'ASSINCO entre 2016 et 2021

Années	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Marge disponible	6 048	13 134	12 394	11 136	10 650	11 254
Marge minimale réglementaire	2 348	17 683	2 198	2 702	2 635	2 975
Surplus/Déficit de marge	3 700	- 4 549	10 196	8 434	8 015	8 279
Taux de couverture						

Source : Réalisation personnelle sur la base des données du Rapport ASSINCO (2016 à 2020)

Tableau N°3 : Evolution des arriérés de primes entre 2016 et 2021

Année	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Montant des arriérés de primes (En millions de FCFA)	304 599 696	100 191 474	27 536 691	112 640 927	77 401 785	90 322 374

Source : Réalisation personnelle sur la base des données du Rapport ASSINCO (2016 à 2021)

Tableau N°4: Evolution des arriérés de primes entre 2016 et 2021

Année	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Frais Généraux	3 028	3 635	3 440	4 098	4 478	4 138

Source : Réalisation personnelle sur la base des données de la comptabilité (2016 à 2020)

Tableau N°5 : Evolution des arriérés de primes entre 2016 et 2021

Années	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Chiffre d'affaire	13 568	17 563	19 710	18 853	20 830	18 506
Marge de solvabilité disponible	6 048	13 134	12 394	11 136	10 650	11 254

Annexe N°6 : Les engagements règlementés et leur couverture entre 2016 et 2021

Années	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Total des engagements règlementés	13 083	15 899	16 875	16 655	12 557	12 179
Total des actifs en représentation	12 576	17 008	16 308	17 154	13 941	12 903
Taux de couverture (Après dispersion)	96,12%	106,98%	96,64%	103,00%	111,02%	105,94%

Source : Réalisation personnelle sur la base des données de la comptabilité (2016 à 2020)

TABLE DES MATIERES

DEDICACE	Erreur ! Signet non défini.
REMERCIEMENTS.....	Erreur ! Signet non défini.
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	Erreur ! Signet non défini.
LISTE DES TABLEAUX	v
LISTE DES FIGURES	vi
RESUME	vii
ABSTRACT	viii
SOMMAIRE.....	ix
INTRODUCTION GENERALE	ix
Première Partie :.....	ix
LE CONTROLE INTERNE : UN DISPOSITIF NECESSAIRE POUR LE SUIVI DE LA SOLVABILITE DES COMPAGNIES D'ASSURANCE	ix
CHAPITRE I : GENERALITES SUR LE CONTROLE INTERNE.....	ix
Section 1 : Principes généraux du contrôle interne	ix
Paragraphe 1 : Définitions et Objectifs du contrôle interne	10
I.1. Définitions du contrôle interne	10
I.1.1. Ordre des experts comptables français (1977).....	10
I.1.2. Consultative Committee of Accountancy de Grande-Bretagne 1978.....	11
I.1.3. Compagnie Française des Commissaires aux Comptes (CFCA).....	11
I.1.4. L'Institut de l'Audit Interne.....	11
I.1.5. Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO).....	11
I.2. Les objectifs du contrôle interne	12
I.2.1. Conformité aux lois et règlements.....	12
I.2.2. Application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ou le Directoire	13
I.2.3. Bon fonctionnement des processus internes de la société notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs	13
I.2.4. Fiabilité des informations financières.....	13
Paragraphe 2: Périmètre et composantes du dispositif de contrôle interne.....	14
II.1 Le périmètre du contrôle interne	14
II.2 Les composantes du dispositif de contrôle interne.....	14
II.2.1 Préalables	14
II.2.2 Composantes	15
Section 2 : Acteurs, outils, limites et nécessité d'un système de contrôle interne	16
Paragraphe 1 : Acteurs et outils du contrôle interne	16
I.1. Acteurs du contrôle interne.....	16
I.1.1. Le Conseil d'Administration ou de Surveillance.....	16

I.1.2. La Direction Générale / le Directoire	17
I.1.3. L'audit interne	17
I.1.4 Le personnel de la société.....	17
I.2 Les outils du contrôle interne.....	18
I.2.1 Les manuels de procédures.....	18
I.2.2 Le questionnaire	19
I.2.3 Les outils de contrôle de gestion	19
Paragraphe 2 : Nécessité, Limites et délimitation du contrôle interne	20
II.1 Nécessité d'un système de contrôle interne.....	20
II.1.1 Les facteurs communs à toutes les entreprises.....	20
II.1.2 Les facteurs spécifiques aux entreprises d'assurances	21
II.2 Limites et délimitation du contrôle interne.....	21
II.2.1 Limites du contrôle interne	21
II.2.2 Délimitation du contrôle interne.....	22
CHAPITRE II : LA SOLVABILITE AU SEIN DES COMPAGNIES D'ASSURANCES ET NECESSITE DE CONTROLE.....	24
Section 1 : Critères de base de la solvabilité et nécessité de contrôle.....	24
Paragraphe 1 : La marge de solvabilité et son évaluation	24
I.1 Définition et rôle de la marge de solvabilité :.....	24
I.1.1 Définition de la marge de solvabilité.....	24
I.1.2 Rôle de la marge de solvabilité :	25
I.2 Calcul et appréciation de la marge de solvabilité d'une entreprise d'assurances :	25
I.2.1 Calcul de la marge disponible :	25
I.2.2 Calcul de la marge minimale :	26
I.2.2.1 Marge minimale pour les entreprises IARD	26
I.2.2.2 Marge minimale pour les entreprises d'assurances VIE	27
Paragraphe 2 : L'évaluation des provisions techniques et la qualité des placements	27
II.1 L'évaluation des provisions techniques.....	27
II.1.1 Définition des provisions techniques	28
II.1.2 Différentes provisions techniques	28
II.1.2.1 Provisions techniques des opérations d'assurances vie et de capitalisation	28
II.1.2.2 Provisions techniques des opérations d'assurances IARD	28
II.2.2 Méthodes d'évaluations des principales provisions :	30
II.2.2.1 Evaluation de la provision pour risques en cours : Article 334-10 du code CIMA.....	30
II.2.2.2 Evaluation de la provision pour sinistres à payer :	31
II.2. La qualité des placements.....	33
II.2.1 Les normes des placements	33
II.2.2 Les contraintes réglementaires et la nécessité d'une gestion actif/passif	34

II.2.2.1 Les contraintes de l'activité financière.....	34
II.2.2.2 Les contraintes réglementaires	34
Section 2 : Limites du régime existant et entrée de la directive de Solvabilité II	35
Paragraphe 1 : Les principales critiques à l'encontre de Solvabilité I	35
Paragraphe 2 : Le Régime Solvabilité II	38
II.1 Les grands objectifs de Solvabilité II	38
II.2. Les avantages attendus de la mise en place de Solvabilité II	39
II.2.1 Les avantages en cas d'adoption de Solvabilité II	39
II.2.2 Les principaux impacts envisageables.....	39
II.2.3 Les opportunités en matière de transfert de risques qui permettent de réduire l'exigence en capital.....	40
II.2.4.L'information financière de l'entreprise :.....	40
DEUXIEME PARTIE : L'ANALYSE EMPIRIQUE DE L'IMPACT DU CONTROLE INTERNE SUR LA SOLVABILITE D'ASSINCO	45
CHAPITRE III : LES RISQUES D'INSOLVABILITE ET LE CONTROLE INTERNE AU SEIN D'ASSINCO	46
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil ASSINCO et de la DCI.....	46
Paragraphe 1 : Présentation de la société ASSINCO	46
I.1 Historique	46
I.2 Organisation et offre de produits	47
I.2.1 Organisation	47
I.2.2 Offre de Produits.....	49
Paragraphe 2 : L'Organisation de la DCI d'ASSINCO	51
II.1 Objectifs et méthodologie du contrôle interne chez ASSINCO	51
II.1.1 Objectifs du contrôle interne	51
II.1.2 Méthodologie du contrôle interne	52
II.2. Organigramme et outils de la DCI	52
II.2.1 Organigramme de la DCI	53
II.2.2. Outils de contrôle interne chez ASSINCO	53
Section 2 : Identification des risques d'insolvabilité	54
Paragraphe 1 : Les risques techniques d'insolvabilité	54
I.1 Les risques d'insolvabilité liés à la souscription	54
I.1.1 Les risques lié à la tarification	54
I.1.2 Les risques lié à la dégradation de la sinistralité	55
I.1.3 Les risques d'insolvabilité liés à la progression trop rapide du chiffre d'affaire..55 (Augmentation du chiffre d'affaires incontrôlée)	55
I.2 Les risques d'insolvabilité liés aux opérations après la souscription	55
I.2.1 Les risques d'insolvabilité liés d'évaluation des provisions techniques.....	55
I.2.2 Les arriérés de prime	56
I.2.3 Les risques d'insolvabilité liés à la réassurance	56

Paragraphe 2 : Les risques financiers d'insolvabilité.....	56
II.1 Le risque liés aux instruments du marché financiers	57
II.1.1 Le risque de taux d'intérêt.....	57
II.1.2 Le risque lié à l'inflation :	57
II.1.3 Les risques de placement.....	57
II.2 Les risques liés à l'environnement économique et réglementaire.....	58
II.2.1 La législation	58
II.2.2 La situation économique générale.....	58
II.2.3 La tendance des marchés financiers	59
CHAPITRE IV : IMPACT DU CONTROLE INTERNE DANS LA MAITRISE DES RISQUES D'INSOLVABILITE	60
Section 1 : Maitrise des opérations techniques	60
Paragraphe 1 : Impact du contrôle interne sur les charges de l'entreprise	60
I.1 Amélioration de la sinistralité.....	60
I.2 Analyse de l'évolution du chiffre d'affaires et des parts de marché	61
I.2.1 Analyse de l'évolution du chiffre d'affaires	61
I.2.2 Analyse de la part de marché par branche	62
I.3 Le suivi des recours :	62
I.4 La réassurance	63
I.5 Recouvrement des arriérés.....	64
I.6 Maîtrise des frais généraux.....	64
Paragraphe 2: Impact du contrôle interne sur les ressources de l'entreprise.....	65
II.1 Pertinence du tarif et diminution du taux d'arriérés.....	65
II.1.1 Pertinence du tarif	65
II.1.2 Diminution du taux d'arriérés de primes.....	66
II.2 Rentabilité et adéquation des placements.....	67
II.3 Impact sur les risques d'erreur, de négligence, et de gaspillage des ressources.....	67
Section 2 : Suivi du niveau réel de solvabilité de l'entreprise	68
Paragraphe 1 : Détermination du niveau réel de solvabilité.....	68
Paragraphe 2 : Respect des normes réglementaires de solvabilité et impact sur le niveau de la marge de solvabilité	69
II.1 Respect des normes réglementaires de solvabilité	69
II.2 Impact sur le niveau de la marge de solvabilité :	70
CONCLUSION GENERALE.....	72
BIBLIOGRAPHIE.....	73
ANNEXES	i
TABLE DES MATIERES	vi