



**Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurance
(CIMA)**



INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES (IIA)

BP : 1575 – Tel : (00237) 22 20 71 52 – Fax : (00237) 22 20 71 51

E-mail : iaa@iiacameroun.com

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

Yaoundé / CAMEROUN



**MEMOIRE DE FIN D'ETUDES POUR L'OBTENTION DU DIPLOME D'ETUDES
SUPERIEURES SPECIALISEES EN ASSURANCES (DESS-A)
(Cycle III: 21^{ème} Promotion 2012-2014)**

THEME:

**L'IMPACT DE LA QUALITE DE GESTION
DES SINISTRES SUR LA PERFORMANCE
D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE : LE
CAS DU DOSSIER TRANSPORT**

Présenté et soutenu par :

Monsieur Mamadou NIANE

Etudiant en DESS-A

IIA- Yaoundé

Sous la direction de :

Monsieur Papa Amadou Mbaye

Directeur Technique de la CGA

Sénégal

Novembre 2014



DEDICACE

A mon Père **Saliou** que la mort a très tôt arraché à notre affection. Que Dieu l'accueille dans son paradis éternel.

A ma Mère **Sanou Ndour** qui n'a jamais cessé de me montrer son amour et a toujours formulé des prières à mon égard. Que Dieu puisse nous garder longtemps ensemble.

A mes **frères et sœurs**, mes **amis**, mes **proches** qui n'ont cessé de m'encourager tout au long de mon cursus.

A mes camarades étudiants des **11^{ème} Promotion MST-A** et **21^{ème} Promotion DESS-A** de l'IIA qui ont su montrer un esprit de solidarité et d'entente durant toute la formation.

A mon ami **Badou Diop** qui me considère comme son frère de sang et qui m'a toujours comblé d'encouragements.

A tous ceux qui m'ont soutenu de près ou de loin.

REMERCIEMENTS

Je tiens tout d'abord à rendre grâce à ALLAH, le Tout Puissant, à son Prophète Mouhamed (PSL), et à son serviteur Cheikh Ahmadou Bamba.

Je voudrais remercier le **Directeur Général de l'IIA** et tous ses collaborateurs pour nous avoir mis dans des conditions optimales de réussite et de performance au plan académique.

Mes remerciements s'adressent aussi au corps des enseignants intervenant à l'Institut, qui nous ont transmis des connaissances techniques indispensables pour la vie professionnelle.

Je voudrais particulièrement remercier le Directeur Général de la Compagnie Générale d'Assurances-Sénégal, Monsieur **Mamadou Moustapha NOBA** qui, en tant qu'ancien diplômé de l'IIA a accepté de m'ouvrir les portes de la société.

Mes remerciements vont aussi à l'endroit de Monsieur **Papa Amadou Néné MBAYE** (Directeur Technique de la CGA-Sénégal) qui, en dépit de ses multiples tâches a bien voulu assurer mon encadrement pour la rédaction du présent mémoire.

Je tenais à réitérer mes remerciements à tout le personnel de la CGA- Sénégal qui m'a permis d'effectuer mon stage dans un environnement sain.

Qu'il me soit permis d'associer à ces remerciements le **Directeur National des Assurances** ainsi que tous ses collaborateurs pour nous avoir orienté et accompagné depuis notre admission à l'IIA jusqu'à l'aboutissement de la formation.

Je tiens également à remercier Mr et Mme **DANFAKHA** pour leur soutien durant toute la formation.

Un remerciement profond sera toujours réitéré à l'endroit de ceux qui de près ou de loin, se sont employés à ce que je réussisse durant tout mon cursus, notamment mon oncle **Mame Cor Ndour**.

LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS

ART :	Article
CIMA :	Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances
CPC :	Code de Procédure Civile
FAP :	Franc d'avaries particulières
ISM :	International Safety Managment
OCDE:	Organisation de Coopération et de Développement Economique
OHADA:	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
PSAP :	Provision pour risques en cours
RC :	Ratio combiné
S/P :	Sinistres à primes
TC :	Taux de contribution
TIC :	Technologies de l'Information et de la Communication
TVA :	Taxe sur la valeur ajoutée

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Rapport S/P de la Branche Transport	44
Tableau 2 : Ratios combinés de la Branche Transport	52

RESUME

La gestion des sinistres qui constitue l'une des principales activités de la compagnie d'assurance, a une influence considérable sur la performance de l'assureur en général, et en assurance maritime et transports en particulier, lorsqu'elle est de qualité. Pour cela l'assureur transport doit mettre en place une bonne gestion de ses sinistres en adoptant une démarche qualitative tout au long du processus d'indemnisation du dossier de sinistre. Cette démarche de qualité consiste à rechercher l'équilibre entre la satisfaction des assurés sinistrés et la maîtrise du coût d'indemnisation des sinistres.

Pour y arriver, l'assureur devra d'abord dans le cadre de l'instruction du dossier, au-delà des mesures préliminaires à savoir l'association de l'assuré dans le processus de gestion, la nomination d'un expert par anticipation et le suivi des opérations de déchargement d'acheminement et d'entreposage, procéder à recueillir toutes les informations nécessaires et à vérifier la garantie.

Ensuite, au niveau du règlement du dossier, la détermination exacte de l'indemnité due et son paiement rapide dans les délais prévus au contrat constituent des éléments caractéristiques de la qualité de gestion du dossier de sinistre.

Enfin, du fait de la responsabilité de plein droit du transporteur, l'assureur doit exercer son recours et cela nécessite dans certains cas des mesures conservatoires comme la saisie conservatoire du navire pour le succès de l'action.

Ainsi, la mise en place de cette bonne gestion du dossier de sinistre transport impacte sur la performance de l'assureur. Cet impact se manifeste aussi bien sur le plan technique par l'amélioration du résultat à travers la maîtrise des charges de sinistres, que sur le plan commercial par la sauvegarde du portefeuille avec la fidélisation des clients à travers une indemnisation rapide et efficace du dossier de sinistre.

ABSTRACT

Dealing with disasters, which constitutes one of the main activities of the insurance company, impacts considerably on the performance of the insurer in general, and in marine insurance and transport in particular, in case the quality is at stake. Therefore, the transport insurer has to set up a good policy so as to sort out its disasters efficiently by adopting a qualitative approach throughout the payment process of the catastrophe case. Such a policy consists in finding a balance between the satisfaction of the victims and mastering the cost of the disaster payment.

To be successful, first, the insurer will have to manage to collect all the necessary information and be assured they are genuine, during the instruction of the case and beyond the preliminary measures such as the association of the insurer in the management process, the appointment of an expert in advance and the follow-up of the unloading, routing and storing operations.

Then, at the level of payment, the exact determination of the due amount and its rapid payment on the right time in accordance with the agreement are characteristic elements of disaster case handling.

Finally, because of the full right responsibility of the carrier, the insurer has to exert his resort and this requires in some cases conservatory measures such as the conservatory seizure of the ship so that the action can be successful.

As a result, implementing this policy for a good treatment of the question of transport catastrophe impacts on the insurer results. This impact is technically noticeable by the improvement of the results with a good know-how of the disaster charges. It is visible as well in business level by protecting the portfolio with the costumers' loyalty through a rapid and effective payment of the disaster case.

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE	1
PREMIERE PARTIE : LA DEMARCHE QUALITATIVE DANS LA GESTION DES SINISTRES EN ASSURANCE MARITIME ET TRANSPORTS	6
CHAPITRE I : LA DEMARCHE QUALITATIVE DANS LA PHASE D'INSTRUCTION DU DOSSIER DE SINISTRE TRANSPORT	8
Section I : Les préliminaires à l'instruction des dossiers de sinistre en assurance transport.....	8
Section II : L'instruction proprement dite des dossiers de sinistres en assurance maritime et transports	14
CHAPITRE II : LA DEMARCHE QUALITATIVE DANS LES PHASES DE REGLEMENT ET DE RECOURS DE L'ASSUREUR MARITIME ET TRANSPORTS	20
Section I : Dans la phase de règlement du dossier de sinistre maritime et transports	20
Section II : Dans la phase du recours contre le transporteur ou le tiers responsable	31
DEUXIEME PARTIE : LES APPORTS DE LA QUALITE DE GESTION DES SINISTRES TRANSPORTS A LA PERFORMANCE DE L'ASSUREUR	38
CHAPITRE I : SUR LE PLAN TECHNIQUE : L'AMELIORATION DU RESULTAT PAR LA QUALITE DE GESTION DES SINISTRES TRANSPORTS	40
Section I : La réduction du taux de sinistralité de la branche Transport	40
Section II : La participation à l'amélioration technique du portefeuille transport par la qualité de gestion des sinistres	47
CHAPITRE II : SUR LE PLAN COMMERCIAL : LA SAUVEGARDE DU PORTEFEUILLE TRANSPORT PAR LA QUALITE DE GESTION DES SINISTRES	54
Section I : La fidélisation des clients par la qualité de gestion des sinistres	54
Section II : La conquête de nouveaux clients par la qualité de gestion des sinistres.....	58
CONCLUSION GENERALE.....	62
BIBLIOGRAPHIE.....	64
TABLE DES MATIERES	66

INTRODUCTION GENERALE

L'histoire de l'humanité a montré que de tout temps l'homme a éprouvé le besoin de se déplacer et de le faire avec les biens qu'il a à sa disposition. Pour satisfaire un tel besoin l'homme a trouvé un certain nombre de moyens parmi lesquels nous pouvons retenir la mer, la terre, les airs, les chemins de fer. Il faut remarquer que parmi ces moyens la mer a été considérée comme le meilleur moyen pour se déplacer et déplacer les choses, car elle est vue comme un milieu propice au développement des échanges entre les différentes communautés humaines.

Toutefois, aussi bien pour la mer que pour les autres moyens utilisés, il existe des risques tant pour les personnes que pour les biens et les intérêts qui y transitent. Dans ces conditions, toute expédition pour espérer arriver à destination doit être protégée contre les dangers qui pourraient survenir en cours de route durant tout au long du trajet. Ainsi, ce sont les armateurs qui sont les premiers à vouloir se prémunir contre les risques pouvant entraîner des pertes financières. Ce besoin sécuritaire est à l'origine de la naissance d'un certain nombre de mécanismes censés les protéger contre de tels risques. Le premier mécanisme fut le prêt à la grosse aventure qui consistait pour les armateurs à faire appel aux banquiers pour les amener à contribuer au financement des expéditions. En cas de perte du navire les bailleurs de fonds n'avaient pas droit au remboursement des sommes qu'ils avaient avancées. Par contre, si le navire arrivait à bon port, non seulement leurs fonds leur étaient restitués, mais aussi ils avaient droit à une partie des bénéfices découlant de la vente de la cargaison. Ce mécanisme est considéré comme l'ancêtre de l'assurance maritime et transport.

L'assurance maritime est ainsi considérée comme la forme d'assurance la plus ancienne et s'est développée avec les échanges commerciaux. Aujourd'hui avec la mondialisation de l'économie impliquant les déplacements fréquents et importants de marchandises et les moyens de transport de plus en plus spécialisés, l'assurance maritime est devenue un auxiliaire indispensable à toute expédition d'un pays à un autre. Elle couvre en effet les risques de pertes et d'avaries courus par les marchandises transportées, les dommages pouvant affecter les moyens de transports ainsi que les dommages subis par des tiers du fait de la responsabilité civile, soit des propriétaires de corps de navire, soit des

transporteurs de marchandises. C'est ce qui explique les trois catégories d'assurance maritime et transports à savoir les assurances Corps, les assurances Facultés et les assurances de Responsabilités.

Les différents risques encourus sont si nombreux que pratiquement les marchandises assurées subissent des avaries et des pertes de même que les corps de navire, mettant en jeu la garantie de l'assureur. En effet, l'assurance maritime et transports est caractérisée par la fréquence élevée des sinistres (surtout pour les marchandises fragiles). Il en est ainsi dans la mesure où le tonnage des navires et l'envergure des marchandises de toute sorte transportées et l'importance du trafic font que les sinistres sont devenus fréquents, plus coûteux, mais aussi plus complexes à gérer par les assureurs. Ainsi, du fait de leur fréquence et leur complexité, l'assureur doit mettre en place une bonne gestion des sinistres si l'on sait que la fonction de la gestion des sinistres joue un rôle décisif dans la compétitivité et la performance d'une compagnie d'assurance. Ce qui nous amène à nous intéresser à l'étude de l'impact de la qualité de la gestion des sinistres sur la performance d'une compagnie d'assurance: le cas d'un dossier transport.

Avec la catégorisation de l'assurance maritime et transports, nous retrouvons des dossiers de sinistres aussi bien en transports de marchandises, en responsabilité civile qu'en assurance Corps. Mais, nous pouvons noter que les dossiers sinistres en facultés sont plus fréquents dans nos marchés d'assurance. Pour cela, l'accent sera mis beaucoup plus sur les dossiers de sinistres en assurance facultés que sur les autres dossiers (corps et responsabilité).

Dans le cadre de cette étude, il importe de définir certaines notions qui composent ce sujet. D'abord s'agissant de la gestion des sinistres, c'est une expression qui sera facile à comprendre si le mot sinistre est bien cerné. Le sinistre peut être défini comme la survenance de l'événement garanti au contrat d'assurance pouvant donner lieu à une réclamation de la victime. En d'autres termes, « *il y a sinistre lorsqu'un risque garanti par le contrat se réalise dans des conditions qui entraînent pour l'assureur l'obligation de faire jouer sa garantie* ». ¹ En cas de sinistre l'assureur, en respect de ses obligations

¹ YIGBEDEK Z., *L'Assurance Automobile : Théorie et pratique*, Presses Universitaires de Yaoundé, 2^{ème} édit., 2008, p. 130

contractuelles, doit procéder à l'indemnisation de la personne frappée par le sort. L'indemnisation doit se faire conformément aux lois en vigueur, à la police d'assurance liant l'assureur à l'assuré et aux pratiques consacrées au sein de la compagnie d'assurance. Pour y arriver, il doit bien gérer les sinistres que connaissent ses assurés. La gestion des sinistres consiste, dès lors, à prendre en charge un dossier de sinistre, déterminer la recevabilité de la réclamation, établir les réserves, recueillir les renseignements, enquêter sur les circonstances entourant le sinistre, estimer les dommages, puis effectuer le règlement. De ce fait, nous comprenons aisément ce qui fait que la gestion des sinistres est l'une des deux principales activités de la fonction technique d'une compagnie d'assurance à côté de la production, d'où l'attention particulière de la part de l'assureur sur la qualité de la gestion des sinistres en vue d'être plus performant.

La qualité quant à elle est définie d'après la norme ISO NF X 50-120 comme « *L'ensemble des propriétés et caractéristiques d'un produit ou service qui lui confère l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés* ». ² Une compagnie d'assurance qui prétend faire de la qualité doit d'une part, démontrer son aptitude à fournir régulièrement un produit ou une prestation conforme aux exigences des clients et d'autre part, accroître la satisfaction des assurés par l'application efficace des processus dans le sens d'une amélioration progressive et continue. Si nous faisons le rapprochement de cette conception à notre étude, la qualité dans la gestion des sinistres transports consiste pour l'assureur à satisfaire l'assuré dans le cadre de l'indemnisation de son sinistre en respectant la procédure mise en place à cet effet tout en préservant les intérêts de la compagnie en vue d'être performante et rentable.

La performance d'une entreprise peut s'entendre comme l'obtention de résultat positif dans son activité. Ainsi, être performant pour un assureur consiste non seulement à accroître son chiffre d'affaires, mais aussi à faire de telle sorte que les primes collectées soient en mesure de prendre en charge les sinistres survenus. C'est seulement dans ces conditions que l'entreprise d'assurance peut prétendre obtenir de bons résultats.

² Mourad Zourdani, Cours de Marketing en Assurance, Décembre 2013, Institut International des assurances de Yaoundé.

Avant l'avènement de l'article 13 nouveau³, l'assurance maritime et transports échappait au champ d'application du code des assurances des Etats membres de la CIMA, sauf en son article 278 qui dispose du caractère obligatoire de l'assurance des facultés à l'importation. De ce fait, l'étude de la gestion des sinistres maritimes et transports sera abordée au regard des dispositions de la loi n°2002-22 du 16 août 2002 portant Code de la marine marchande du Sénégal qui traite les assurances maritimes (assurances corps et facultés) à travers le titre 1^{er} du livre 6, et des polices françaises d'assurances maritimes sur facultés et sur corps (Imprimés du 1^{er} juillet 2009).

En assurance maritime et transports, la gestion des sinistres, qui se situe certes en aval dans la vie du contrat d'assurance, doit être une priorité de l'assureur dans la mesure où sa bonne tenue peut avoir des répercussions considérables sur les résultats techniques voire sur la performance de l'entreprise d'assurance. Il en est ainsi car la fréquence des sinistres est un élément caractéristique de la branche transports.

C'est la raison pour laquelle l'étude de l'impact de la qualité de la gestion des sinistres en assurance maritime et transports sur la performance de la compagnie d'assurance présente un certain nombre d'intérêts.

L'intérêt est tout d'abord scientifique. En effet, cette étude nous permet de juger de l'amélioration de la performance et de la rentabilité d'une compagnie d'assurance à travers la gestion de ses sinistres dans la branche Transport.

Elle a ensuite une importance pratique du fait qu'elle va nous permettre de savoir toutes les différentes phases de la gestion d'un dossier sinistre en assurance maritime et transports et les différentes formalités à accomplir durant tout le processus d'indemnisation du sinistre transport.

Ce sujet a enfin un intérêt personnel dans la mesure où il nous permettra de nous familiariser avec les dossiers sinistres en assurance maritime et transports mais aussi de

³ Il faut rappeler que les nouvelles dispositions (article 13 nouveau) relatives au paiement de la prime s'appliquent à l'assurance maritime et transports (Circulaire n°0004/CIMA/CRCA/PDT/2011 du 11 avril 2011).

savoir l'importance que joue une bonne gestion de ces dossiers sur la performance d'une compagnie d'assurance.

Dans cette perspective les interrogations suivantes devront être soulevées:

- En quoi consiste la gestion de qualité dans le cadre du processus d'indemnisation d'un dossier de sinistre transport?
- Quels sont les apports de la qualité de gestion des sinistres en assurance maritime et transports à la performance de la compagnie d'assurance?

La réponse à ces différentes interrogations reviendrait à décrire tout d'abord la démarche d'une gestion de qualité des sinistres dans le processus d'indemnisation du dossier transport.

Elle consistera ensuite à étudier l'impact qu'a cette bonne gestion des sinistres sur la performance de la compagnie d'assurance en montrant ses apports à l'obtention de résultats positifs par ladite compagnie sur la branche Transport.

Ainsi, la première partie de notre réflexion va être consacrée à la démarche qualitative dans la gestion du sinistre en assurance transport et la deuxième traitera les apports de la qualité de gestion des sinistres à la performance de l'assureur transport.

PREMIERE PARTIE :
LA DEMARCHE QUALITATIVE DANS LA
GESTION DES SINISTRES EN ASSURANCE
MARITIME ET TRANSPORTS

A l'opposé des pays membres de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE) qui ont mis en place un référentiel de gestion des sinistres à travers une brochure appelée les *Bonnes pratiques de gestion des sinistres d'assurances* adoptée le 24 Novembre 2004, il n'existe pas encore dans les pays membres de la CIMA (Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances) ce modèle de référentiel édité par cet organisme.

Ceci constituerait une grande avancée pour les compagnies de la zone CIMA en matière de qualité de la gestion des sinistres. Mais étant donné que nous ne sommes pas encore là, il appartient à chaque compagnie d'assurance, si l'on sait la place qu'occupe la gestion des sinistres dans le métier d'assureur, d'établir et de mettre en œuvre une démarche qualitative de la gestion de ses sinistres.

Cette démarche est beaucoup plus importante dans le cadre de la gestion d'un dossier de sinistre transport du fait de la fréquence des sinistres ou de la sinistralité de la branche. Elle consiste tout d'abord à mettre en place un processus d'indemnisation des sinistres (l'existence d'un manuel interne énonçant les procédures de règlement des sinistres) et ensuite à y inclure à chaque étape de la procédure les éléments qui font une bonne gestion des dossiers en général et celui du transport en particulier.

Ainsi, cette démarche doit être vue dans toutes les phases de gestion du sinistre. De ce fait, nous allons étudier dans un premier chapitre la démarche qualitative de la gestion des sinistres au niveau de l'instruction des dossiers avant de traiter celle relative aux phases de règlement et du recours de l'assureur.

CHAPITRE I : LA DEMARCHE QUALITATIVE DANS LA PHASE D'INSTRUCTION DU DOSSIER DE SINISTRE TRANSPORT

L'instruction du dossier de sinistre est l'une des phases les plus importantes dans la gestion des sinistres. Nous pouvons la définir comme étant l'opération par laquelle l'assureur procède à la collecte des informations relatives au sinistre dont il a été saisi afin de se faire une idée précise de la nature du sinistre, sur l'importance des dommages et pertes et sur les responsabilités.

Ainsi, vu son importance cruciale dans la gestion du sinistre transport, l'assureur doit l'aborder avec beaucoup plus de rigueur en adoptant une démarche qualitative. Pour ce faire, il y'a un certain nombre d'opérations nécessaires à effectuer qui sont considérées comme des préliminaires à l'instruction du dossier de sinistre en assurance transport (Section I). Nous allons les étudier avant de traiter les opérations relatives à l'instruction proprement dite (Section II).

Section I : Les préliminaires à l'instruction des dossiers de sinistre en assurance transport

L'assureur maritime et transports doit avoir un esprit d'anticipation dans la gestion de ses sinistres avant toute demande d'indemnisation. C'est cet esprit d'anticipation qui est à la base des actions préliminaires à prendre avant toute survenance d'un quelconque sinistre. Ainsi, il doit procéder à la communication de certaines informations nécessaires relatives à la gestion des sinistres à l'assuré (Paragraphe 1) et à la prise de certaines mesures d'anticipation (Paragraphe 2).

Paragraphe 1 : La communication d'informations relatives à la gestion des sinistres à l'assuré

Dans le cadre de la gestion des sinistres transports, l'un des premiers éléments qui caractérise une démarche qualitative de la part de l'assureur est de fournir à l'assuré des informations relatives à la gestion des sinistres. Il en est ainsi dans la mesure où en assurance maritime et transports les sinistres sont très fréquents. Il est rare de voir par exemple une expédition de marchandises arrivée à bon port sans qu'il n'y ait des dommages ou des pertes. C'est la raison pour laquelle il est important d'attirer l'attention

de l'assuré sur un certain nombre de points ou de lui indiquer le comportement à tenir en cas de réalisation d'un événement pouvant entraîner la mise en jeu de la garantie de l'assureur.

La communication des informations à l'assuré est indépendante de toute survenance d'un sinistre. De ce fait, elle commence dès la souscription du contrat. C'est ce qui fait qu'il est préférable dans une compagnie d'assurance que les services de production et de prestation de la branche Transport soient confiés à une seule et même entité.

L'assureur doit faire part, tout d'abord, à l'assuré qu'il doit agir en bon père de famille comme s'il n'y avait pas d'assurance. Cela consiste entre autres à apporter tous les soins raisonnables à tout ce qui est relatif aux biens assurés (marchandises ou corps de navire)⁴, à prendre toutes « *les mesures conservatoires en vue de prévenir ou de limiter les dommages et pertes* ».⁵

Ensuite, l'information doit aussi porter sur la nécessité de conserver tous les droits et actions contre le transporteur ou tout autre responsable. En effet, l'assureur doit indiquer à l'assuré les mesures à prendre qui sont nécessaires pour conserver son droit de recours contre le tiers responsable. En assurance maritime sur facultés l'article 16 des imprimés de la police française (Tous risques et FAP Sauf) dispose que « *L'assuré, ses représentants et les bénéficiaires de l'assurance doivent prendre toutes les dispositions pour conserver les droits et recours contre les transporteurs et tous autres tiers responsables et permettre à l'assureur, le cas échéant, d'engager et de poursuivre les actions qu'il jugera nécessaires* ». Ainsi, il importe de porter à la connaissance de l'assuré qu'au moment de la livraison de la marchandise, le réceptionnaire doit vérifier l'état extérieur apparent de la marchandise et celui de son contenu et d'émettre aussitôt après des réserves précises, sur le reçu de livraison, qui s'imposent à l'égard des responsables. Ces réserves doivent être envoyées aux responsables désignés par lettre recommandée dans un délai de trois(3) jours

⁴ Article 539 du Code de la Marine Marchande du Sénégal

⁵ Article 15 des Imprimés des polices françaises d'assurances maritimes sur facultés de 2009(Tous risques et FAP sauf) et Article 11 de la police française sur les corps de navire de 2012.

à compter de la réception des marchandises pour les dommages non apparents, et le jour même de la réception pour les dommages apparents.

L'information relative à la gestion des sinistres porte aussi sur la nécessité de déclarer le sinistre dans les plus brefs délais. Il en est ainsi dans la mesure où, contrairement à l'assurance terrestre des facultés⁶, il n'est fait nullement obligation à l'assuré de déclarer le sinistre dans un délai court en assurance maritime. L'assuré est seulement tenu de déclarer ou ne peut fournir sa déclaration qu'en présentant sa réclamation avant l'expiration du délai de prescription d'un an.⁷ De cet état de fait, l'assureur doit lui faire part de l'importance de déclarer le sinistre dans les plus brefs délais. En effet, le but de la déclaration étant de permettre à l'assureur débiteur de l'indemnité d'organiser la défense de ses intérêts, donc il doit être informé à temps. L'assuré même y gagne en le faisant plus rapidement pour une simple raison : certaines preuves disparaissent et donc peuvent rendre aléatoires le succès de sa réclamation.

Enfin, c'est durant cette phase de communication que l'assuré doit se sentir rassurer. En fait, l'assureur doit d'ores et déjà montrer à l'assuré sa disponibilité en prenant la peine de lui informer toutes les phases dans la prise en charge de son dossier. Ceci consiste à lui faire part du processus d'indemnisation.

La démarche qualitative au niveau des préliminaires à l'instruction ne se limite pas à fournir des informations à l'assuré, elle consiste aussi à prendre certaines mesures d'anticipation de la part de l'assureur.

⁶ L'article 10 de l'imprimé de la police française de l'assurance des marchandises par voie de terre dispose que : « *En cas de sinistre susceptible de mettre en jeu la garantie du présent contrat, l'assuré est tenu de donner avis au siège de l'assureur ou au représentant de celui-ci auprès duquel le contrat a été souscrit, des dommages et pertes, dès qu'il en a connaissance et au plus tard, sauf cas fortuit ou de force majeure, dans les deux jours ouvrés en cas de vol et dans les cinq jours ouvrés dans tous les autres cas, sous peine de déchéance s'il est établi que le retard dans la déclaration a causé un préjudice à l'assureur* ».

⁷ Le Sénégal a ratifié la convention de Hambourg qui fixe le délai de prescription de l'action contre le transporteur à un an.

Paragraphe 2 : La prise de mesures d'anticipation par l'assureur

Dans le cadre de la gestion des sinistres en assurance maritime et transports, l'assureur doit avoir un esprit d'anticipation. Ainsi, avant toute instruction d'un dossier de sinistre il doit prendre certaines mesures par anticipation surtout pour les risques sensibles. Parmi ces mesures nous pouvons relever la nomination d'un expert et le suivi des opérations de déchargement, d'acheminement et d'entreposage.

S'agissant tout d'abord de la nomination d'un expert, il faut rappeler qu'il est fait obligation à l'assuré de provoquer un expert (article 17 des imprimés des polices d'assurance maritime sur facultés) désigné au contrat. Mais pour avoir une démarche qualitative en l'espèce, il appartient à l'assureur d'avoir un esprit d'anticipation en nommant un expert. Il doit procéder ainsi surtout pour les risques sensibles qui sont appelés le trading⁸. Pour le non trading il n'est pas nécessaire de nommer un expert de la part de l'assureur ; il peut laisser à l'assuré, comme prévu dans le contrat, de provoquer un expert.

La loi n°83-06 du 28 janvier 1983, portant création de l'ordre des experts et évaluateurs agréés, dispose en son article 4 : *« Est expert agréé, le technicien versé dans la connaissance d'une science, d'un art ou d'un métier, qui, en son nom propre et sous sa responsabilité, fait sa profession d'expertise dans les secteurs de spécialités techniques énumérées »*.

L'expertise consiste, pour un technicien, tel qu'il est défini à l'article précédent, à établir des rapports et à donner des avis à la demande de toute personne intéressée dans les questions relevant de sa spécialité technique.

Le décret numéro 83-339 du 01 avril 1983 portant application de la loi n° 83-06 du 28 janvier 1983 instituant un ordre des experts devient beaucoup plus explicite, et dispose en son article 1 que *« nul ne peut porter le titre d'expert agréé ou d'évaluateur agréé, ni en exercer la profession, s'il n'est inscrit au tableau de l'ordre »*.

⁸ Ce sont les risques sensibles tels que les denrées périssables : riz, sucre, lait, etc.

Les membres de l'ordre reçoivent pour tous les travaux entrant dans leurs attributions, des honoraires qui sont exclusifs de toute autre rémunération, même indirecte, d'un tiers, à quelque titre que ce soit.

En assurances maritimes sur facultés la mission de l'expert s'exerce à un triple niveau :

- Avant l'arrivée du navire, il doit prendre au niveau de la capitainerie du port ou du consignataire, les informations relatives au temps du déchargement et de départ du navire, son prochain port d'escale, et prévenir les intéressés (assureurs et assurés). Il doit également recueillir les renseignements sur l'identité du navire, le nom et l'adresse de l'armateur, de l'opérateur, avoir confirmation de l'identité du club, et connaître les conditions de voyage.
- A l'arrivée du navire, l'expert devra prendre contact avec le bord pour examen documentaire de la cargaison, assister à l'ouverture des panneaux de cales, inspecter avant le début des opérations de débarquement et contrôler régulièrement les cales et la cargaison. Il devra aussi vérifier les conditions d'arrimage, de vaigrage, de protection de la marchandise et de sa ventilation pendant le voyage considéré, examiner les conditions et dispositions prises par le manutentionnaire pour le stockage.
- Enfin, l'expert a pour mission de contrôler le déchargement du navire jusqu'en fin de prise en charge par les réceptionnaires. Et durant cette étape il doit tenir régulièrement ses mandants informés par état journalier de ses constatations, adresser aux assureurs, cinq jours avant la fin du déchargement, un pré rapport leur permettant de prendre toutes les mesures conservatoires.

Le rapport d'expertise ne revêt pas une force probante .Il ne lie pas le juge. L'article 179 du Code de Procédure Civile sénégalais dispose que : « *L'expert n'émet qu'un avis, le tribunal n'est pas tenu de s'y conformer* ». Et en cas de contestation, une contre -expertise ou une expertise judiciaire peut être requise. Sa mission consiste à déterminer les conditions dans lesquelles l'avarie a eu lieu. Autrement dit, le constat doit permettre de justifier de la réalité, de la nature, de l'origine, de la cause et de l'importance des pertes et des dommages.

Pour accomplir correctement sa mission l'expert a besoin d'un minimum d'informations comme par exemple :

- Le nom de l'assuré
- Son adresse
- Une copie de l'attestation d'assurance
- Le numéro de la police
- Le nom du navire
- La nature de ma marchandise
- Le lieu de destination ou du sinistre

Avec la disposition des ces informations fournies par l'assureur, l'expert désigné contrairement à celui provoqué par l'assuré intervient indépendamment de tout sinistre déclaré. Il doit se dépêcher sur les lieux de destination aussi rapidement que possible dans la mesure où pour les risques sensibles il est rare de ne pas avoir des dommages ou des pertes. Ceci pour pourvoir sauvegarder les intérêts de l'assureur à temps réel.

S'agissant du suivi des opérations de déchargement et d'acheminement, il s'agit en quelque sorte d'une mesure de prévention de la part de l'assureur pour amoindrir les dommages et pertes. Il en va de ses intérêts car en fin de compte il appartient à l'assureur d'indemniser les dommages et pertes subis par les biens assurés. Ainsi, le suivi de l'opération de déchargement et d'acheminement des marchandises est d'une importance capitale pour l'assureur. En effet, l'assurance maritime est une assurance de « *bout en bout* »⁹. Cela signifie que la garantie couvre les voyages préliminaire, principal et complémentaire quel que soit le mode de transport utilisé pour les trajets préliminaire et complémentaire.

De ce fait, étant donné que la garantie de l'assureur joue de magasin à magasin, le suivi des opérations de déchargement et d'acheminement constitue pour lui un moyen de

⁹ L'article 8 des imprimés des polices françaises d'assurance maritime sur facultés dispose que : « *Sauf convention contraire, l'assurance commence au moment où les facultés assurées sont déplacées dans les magasins au point extrême de départ du voyage assuré pour être immédiatement chargées sur le véhicule de transport et cesse au moment de leur déchargement du véhicule de transport, lors de leur mise à terre dans les magasins du destinataire....* »

limiter les dommages ou pertes que peuvent subir les biens assurés au cours de ces opérations en les surveillant ou en donnant des consignes à respecter lors de ces manœuvres.

Après l'étude de la démarche qualitative au niveau des actions préliminaires à l'instruction, il importe de voir celle qui doit être adoptée par l'assureur dans l'instruction proprement dite du dossier de sinistre en assurance maritime et transports.

Section II : L'instruction proprement dite des dossiers de sinistres en assurance maritime et transports

Comme nous avons eu à le dire l'instruction d'un dossier est une étape très importante dans la gestion d'un dossier de sinistre transport car ce sont les résultats de l'instruction qui vont déterminer la suite à donner à l'affaire en question. Durant cette phase l'assureur va se livrer à un véritable travail d'enquête de vérification de collecte d'informations sur le sinistre. De ce fait, après avoir réceptionné la demande de réclamation, l'assureur procède à l'enregistrement et à l'ouverture d'un dossier sinistre. Le dossier de sinistre se présente sous la forme d'un chemisier pré-imprimé prêt à recevoir toutes les informations sur le sinistre contenues dans la déclaration de l'assuré.

L'ouverture d'un dossier consiste à mentionner le numéro de sinistre et à remplir ce dossier en y apportant toutes les informations relatives au nom de l'assuré, au numéro de la police, à la date d'effet et d'expiration du contrat, au montant ou au sort de la prime, à la nature du sinistre, à la date de survenance, à la possibilité de recours contre les responsables, au type de garantie, à créer des sous chemises par centre d'intérêt.

Dès lors, après ouverture l'assureur entame l'instruction proprement dite qui va consister d'une part à collecter les informations nécessaires à l'instruction (Paragraphe 1) et d'autre part à la vérification et la prise de position sur la garantie (Paragraphe 2)

Paragraphe 1 : La collecte d'informations nécessaires à l'instruction

L'assuré, après avoir constitué son dossier de réclamation composé des pièces justificatives, va le déposer chez l'assureur à des fins d'indemnisation. Ainsi, dans le cadre de la gestion de ce sinistre, l'assureur après avoir réceptionné la demande, doit s'assurer

que toutes les pièces justificatives ont été déposées par l'assuré. Dans le cas contraire, il procédera à la collecte de celles qui manquent.

Pour ce faire, l'assureur doit savoir pour chaque cas de sinistre donné les pièces justificatives indispensables et qui sont d'une importance capitale dans la gestion du sinistre en assurance maritime et transports.

S'agissant des sinistres facultés, les pièces justificatives que le gestionnaire doit disposer sont :

- Original du Contrat ou du Certificat d'Assurance : cette pièce permet de justifier le droit à l'indemnité dont prévaut l'assuré. En effet, c'est sur la base de ce document que l'assuré peut prétendre obtenir de l'assureur sa garantie en cas de dommages ou pertes subis par les biens assurés ;
- Facture d'origine de la marchandise expédiée et des frais engagés (facture fret et frais) : ce document permet de justifier la valeur d'assurance des marchandises transportées ;
- Liste de colisage de toutes les marchandises assurées qui permet de retrouver les références ainsi que les prix des marchandises endommagées ou manquantes ;
- Original du titre de transport (Connaissance, Lettre de voiture ou Lettre de transport aérien) : le rôle de cette pièce est double ; d'abord elle matérialise effectivement le transport et donne des indications sur les destinations, les poids et bien sûr les conditions générales de transport, ensuite elle permettra après indemnisation de présenter notre dossier de réclamation au transporteur ;
- Procès-verbal de constat délivré par le transporteur ou bon de livraison ou titre de transport émargé avec réserves précises par le réceptionnaire ;
- Certificat de dépôt de plainte en cas de vol ;
- Le certificat définitif de non livraison pour les colis non livrés ;
- Copie de la lettre de confirmation des réserves au transporteur ou tiers responsable et de la réponse de ce dernier. Elle permet à l'assureur de savoir que ses droits et actions ont été bel et bien sauvegardés ;
- L'original du rapport d'expertise : il constitue la justification des dommages et pertes. En effet, c'est un document délivré par le commissaire d'avaries dans lequel

il consigne l'existence, la nature, la cause, l'origine et l'importance des dommages et pertes ;

- Décompte de réparation ou de remplacement visé par l'expert ;
- En cas d'Avarie Commune, le Compromis d'Avarie Commune (copie) et l'extrait du Règlement d'Avarie Commune signé du dispatcheur ;
- En cas de perte totale de la cargaison à la suite de la perte du navire, de l'avion ou du camion, lettre du transporteur avisant le destinataire de la perte du navire et extrait du manifeste établissant que les marchandises se trouvaient bien à bord ou, à défaut, attestation du Transporteur¹⁰ ;
- Le rapport de mer du capitaine du navire dans lequel est consigné la délibération des principaux membres de l'équipage avec indication des dates, heures et lieux de l'événement, des motifs de la décision d'avaries communes, des mesures prises à cet effet.

En ce qui concerne les sinistres Corps, l'article 4.2.2 des conditions générales de la police française d'assurance maritime sur Corps de tous navires énumère les pièces justificatives. Il s'agit : du rapport d'expertise, de la justification du coût des réparations, du rapport de mer ou journal de bord, de l'exemplaire du certificat de classification du navire, de l'exemplaire du certificat ISM, des documents d'immatriculation du navire auprès des autorités de l'Etat du pavillon auquel il appartient, de l'autorisation de paiement du créancier hypothécaire ou attestation que le navire n'est pas hypothéqué, de la liste des membres de l'équipage et brevet d'aptitude des officiers et de l'équipage.

Pour une bonne instruction des dossiers, l'assureur doit veiller à ce que ces pièces soient à sa disposition pour avoir toutes les informations relatives au sinistre. Ainsi, dans le cas où une pièce est manquante, il doit nécessairement la réclamer à l'assuré.

Après avoir collecté toutes les informations nécessaires à l'instruction du dossier, l'assureur devrait passer à l'étape suivante à savoir la vérification et la prise de position sur la garantie.

¹⁰ ASSAMOI-ANASSE Ernest, *L'assurance maritime et transports dans les pays de la zone CIMA-Les assurances facultés : Aspects juridiques et techniques*, FRAT MAT , Abidjan, 2009, p.184

Paragraphe 2 : La vérification et la prise de position sur la garantie

Dans toute instruction d'un dossier de sinistre en assurance généralement, la vérification et la prise de position sur la garantie sont déterminantes pour la suite à donner à la demande d'indemnisation de l'assuré ou du tiers bénéficiaire. Ainsi, dans le cadre de l'instruction du dossier de sinistre transport, l'assureur pour une bonne gestion des ses sinistres doit procéder d'une part à une vérification de la garantie et d'autre part à une prise de position sur celle-ci.

En ce qui concerne la vérification de la garantie, elle constitue une phase très importante dans la gestion d'un dossier de sinistre. En effet, il s'agit pour l'assureur de s'assurer que la garantie donnant droit à l'indemnisation de son assuré est acquise ou pas. Cette vérification qui existe aussi bien dans le cadre d'un sinistre Facultés que d'un sinistre Corps est faite par le gestionnaire au niveau de la police d'origine, au niveau des avenants, et au niveau des correspondances.

Au niveau de la police d'origine d'abord, la vérification peut porter sur les conditions générales, sur les conditions particulières ou sur les clauses additionnelles du contrat. Les conditions générales constituent en quelque sorte le mode d'emploi du contrat. Elles définissent selon le type de couverture demandée les différentes garanties avec un exposé de leur substance et une énumération des différents cas d'exclusion. La vérification des conditions générales peut être une grande utilité car elle peut éclairer l'assureur sur l'existence ou non de la garantie. Ces définitions de garanties et d'exclusions sont en effet des éléments de vérification. L'examen par le gestionnaire portera aussi bien sur les garanties que sur les exclusions ; il doit alors vérifier si l'événement en présence correspond exactement à la garantie telle que prévue au contrat ou bien s'il ne tombe pas sous le coup d'une exclusion. Pour connaître les garanties dans tous les détails, l'assureur peut se référer aux conditions particulières. Elles adaptent les conditions générales à la situation personnelle de chaque assuré. Ainsi, c'est toujours important pour l'assureur de se référer à ces conditions particulières pour avoir plus de précisions sur l'existence ou non de la garantie. A titre d'exemple, nous savons que c'est dans les conditions particulières que la date de prise d'effet et la date d'expiration de la garantie sont bien précisées ; l'assureur pourra vérifier si au moment de la survenance du sinistre, la garantie était toujours en

vigueur. Pour ce qui est des clauses additionnelles, elles viennent compléter une garantie. Elles sont relatives au mode d'assurance, à la durée de la garantie. Ces clauses sont décrites dans un clausier et sont pour l'assureur autant d'éléments de vérification de la garantie.

Ensuite au niveau des avenants, l'assureur peut se reporter à ces documents pour effectuer sa vérification. En effet, pour une raison ou une autre des modifications peuvent être apportées au contrat par les parties. Ces modifications peuvent éclairer l'assureur sur l'existence ou non de la garantie. Par exemple prouver qu'au moment du sinistre le contrat avait été suspendu ou encore qu'il y a eu une réduction de garantie sollicitée par l'assuré

Enfin au niveau des correspondances, il peut arriver qu'il y ait échange de lettres entre l'assureur et l'assuré. Cet échange de correspondances peut édifier l'assureur sur la garantie.

Après avoir effectué une vérification de la garantie, l'assureur est maintenant suffisamment éclairé pour prendre une position sur ladite garantie. Dans cette prise de position, trois cas peuvent se présenter : l'assureur peut estimer que la garantie n'est pas acquise, comme il peut aussi penser que la garantie est due mais partiellement ou bien reconnaître qu'elle est totalement acquise.

Dans le premier cas, il peut arriver pour diverses raisons pour lequel l'assuré réclame une indemnisation ne soit pas garanti, soit parce que le sinistre tombe sous le coup d'une exclusion, soit parce que l'événement est intervenu hors de la période de garantie. Dans ces cas de figures l'assureur ne saurait apporter sa garantie. Nous savons par exemple en assurance maritime sur facultés, la garantie Tous risques ou FAP sauf exclue l'absence, l'insuffisance ou l'inadaptation de l'emballage. Tout sinistre qui trouverait sa cause dans l'un de ces cas ne serait pas couvert. Quand cette situation se présente l'assureur doit adopter une démarche qui ne va pas frustrer le client. Ainsi, il doit recevoir le client et lui expliquer clairement sa position. Il ne suffit pas de lui adresser une simple correspondance pour lui communiquer la non prise en charge de son sinistre. Au cours de cet entretien, le gestionnaire doit indiquer expressément sur quelles bases la réclamation n'a pas été prise en charge.

Dans le second cas où le sinistre est partiellement garanti, l'assureur ne sera tenu à indemniser qu'en proportion de la quote-part d'intérêt qu'il doit prendre en charge.

Dans le dernier cas, la réalisation du sinistre dans les conditions de temps et de lieu prévues au contrat entraîne pour l'assureur l'obligation de faire jouer sa garantie. Dans cette situation, l'assureur entame ainsi la phase de règlement du dossier.

Avoir une bonne gestion des sinistres en assurance transport ne se limite pas à la phase de l'instruction, il doit s'étendre aux phases de règlement et de recours de l'assureur qui sont d'une importance capitale.

CHAPITRE II : LA DEMARCHE QUALITATIVE DANS LES PHASES DE REGLEMENT ET DE RECOURS DE L'ASSUREUR MARITIME ET TRANSPORTS

Avec la fréquence des sinistres en assurance maritime et transports (surtout pour les marchandises transportées), il est sur et certain que l'instruction d'un dossier transport va aboutir à un règlement de l'indemnité et un éventuel recours à exercer contre le transporteur du fait de sa responsabilité de plein droit. Ainsi, dans ces deux étapes du processus d'indemnisation des sinistres, l'assureur doit mettre en place une gestion de qualité des dossiers afin d'être plus performant avec la préservation de ses intérêts. De ce fait, il doit adopter une démarche qualitative aussi bien dans la phase de règlement de l'indemnité (Section 1) que dans la phase de l'exercice du recours contre le responsable (Section 2).

Section I : Dans la phase de règlement du dossier de sinistre maritime et transports

Payer l'indemnité en cas de sinistre est la principale obligation de l'assureur. En effet, la réalisation de l'aléa dans les conditions prévues au contrat emporte pour l'assureur l'obligation de réparer le sinistre. Ainsi, dans la gestion des sinistres, le paiement de l'indemnité constitue une étape importante dans laquelle l'assureur effectue son rôle premier qui est de payer les sinistres. Pour ce faire, l'assureur transport doit avoir une bonne gestion de ses sinistres en vue de payer les indemnités qui sont dues pour pouvoir être compétitif et obtenir des résultats positifs. Dans cette perspective, la démarche de qualité que doit adopter l'entreprise d'assurance dans la phase de règlement des sinistres consiste d'abord à une détermination exacte de l'indemnité due (Paragraphe 1) et ensuite à une célérité dans l'exécution de sa prestation (Paragraphe 2).

Paragraphe 1 : La détermination exacte de l'indemnité due à l'assuré

Elle constitue en fait un élément déterminant dans la gestion d'un dossier de sinistre en assurance maritime et transports. En effet, l'assureur avant de régler une quelconque indemnité doit la déterminer avec exactitude pour savoir ce qui est dû ou ce qui ne l'est pas. Il en est ainsi dans la mesure où l'objectif n'est pas seulement de payer pour satisfaire l'assuré, mais de bien payer aussi, c'est-à-dire réparer les dommages et pertes subis par les biens assurés tout en respectant les clauses contractuelles. Pour ce faire, il y a un certain

nombre de dispositions du contrat qu'il faut soigneusement appliquées pour la détermination exacte de l'indemnité due. Ces dispositions sont relatives à certains paramètres à tenir en compte dans le décompte de l'indemnité.

Le montant de l'indemnité due est déterminé en tenant compte de la valeur d'assurance, de la franchise à appliquer, du sauvetage et d'éventuelles réductions.

La base de toute détermination d'une indemnité en assurance est la valeur assurée. De ce fait, le gestionnaire de sinistre doit toujours se référer à la valeur d'assurance pour déterminer l'indemnité due à l'assuré.

En assurance Facultés, la valeur d'assurance est toujours à justifier en cas de sinistre. Bien que l'assuré est théoriquement libre de fixer la valeur à assurer comme il l'entend mais il ne doit pas oublier que nous sommes en présence d'une assurance de choses qui a un caractère indemnitaire. L'assuré a quatre possibilités de fixer la valeur des biens à assurer. Ce principe est rappelé par les conditions générales des polices d'assurance maritime sur facultés¹¹ ; il s'agit :

- du prix de revient des marchandises assurées à destination majoré du profit espéré : en cas de sinistre ce profit espéré est justifié pour être intégré dans la valeur d'assurance ; dans le cas contraire le profit espéré ne peut excéder 20 % de la valeur coût et fret ;
- de la valeur à destination à la date d'arrivée telle que fixée par les cours officiels ;
- de la valeur stipulée par le contrat de vente si l'assuré est le vendeur ;
- de la valeur de remplacement ou de réparation pour les biens manufacturés par la production d'une facture.

Contrairement aux assurances Facultés avec le principe de la libre fixation de la valeur d'assurance par le souscripteur, en assurance Corps c'est le principe de la valeur agréée qui est appliqué. Cela signifie que la valeur d'assurance est déterminée en commun accord entre l'assureur et l'assuré avant la souscription du contrat. En cas de sinistre l'assureur ne pourra pas remettre en cause cette valeur et indemniser sur la base de la

¹¹ Article 12 des imprimés des polices françaises d'assurance maritime sur facultés

valeur agréée sans que l'assuré ait à justifier que cette valeur correspond à la valeur réelle du navire.

Dans la détermination exacte du montant de l'indemnité due, le gestionnaire du sinistre doit veiller à l'application de la franchise contractuelle. La franchise est la part du sinistre laissée à la charge de l'assuré. Elle fixée dans les conditions particulières de la police, le plus souvent en pourcentage de la valeur assurée contrairement aux autres formes assurances dans lesquelles la franchise est appliquée en pourcentage des dommages garantis. On distingue deux types de franchises : la franchise déduite¹² et la franchise atteinte.¹³ Il faut rappeler qu'en assurance facultés en cas de dommages résultant d'un événement FAP (Franc d'Avaries Particulières) sauf¹⁴ le règlement est effectué intégralement sans déduction de la franchise contractuelle.

Il faut aussi, dans le cadre de la détermination de l'indemnité due, prendre en compte d'éventuelles réductions s'il y a lieu de les faire. Il en est ainsi par exemple lorsque l'assuré n'a pas préservé les droits de recours de l'assureur contre le responsable. Dans ce cas, l'indemnité peut être réduite du montant du recours perdu. En plus, en cas de fausse déclaration de bonne foi, l'indemnité peut être réduite par l'application de la règle proportionnelle de capitaux dans la mesure où nous sommes en présence d'une assurance de choses.

Mais en vue de la satisfaction de l'assuré, l'assureur doit toujours être prudent dans l'application d'une réduction d'indemnité. Il s'agit ici d'une sanction à l'encontre du client. Le régleur de sinistre avant d'appliquer une quelconque réduction dans la détermination de l'indemnité doit analyser la situation du client dans son portefeuille afin de voir si la réduction peut être opérée commercialement ou bien ne peut faire l'objet d'une application. Pour éviter cette situation un peu délicate dans laquelle se trouve le

¹² La franchise est dite déduite lorsque l'assureur ne supporte que le montant des dommages qui excède la limite convenue au contrat.

¹³ La franchise est dite atteinte lorsque la fraction fixée est dépassée, l'assureur règle l'intégralité du sinistre sans aucune déduction.

¹⁴ C'est un type de garantie dans lequel un certain nombre d'événements listés dans la police sont garantis, il s'agit : Abordage, Naufrage, Echouement du navire transporteur, Heurt contre un corps flottant ou fixe, Voie d'eau, Incendie, Explosion, Chute de colis assurés pendant les opérations d'embarquement de débordement ou de transbordement, Inondation ou débordement de fleuves, Rupture de digues, etc.

gestionnaire, il doit y avoir un travail préalable d'information à l'assuré sur les cas qui peuvent entraîner la sanction par la réduction de l'indemnité.

Par ailleurs en assurance transport, il y'a deux sortes de règlement dans lesquelles l'indemnité due est calculée pour chaque cas de manière spécifique. Il s'agit du règlement en avaries et du règlement en délaissement ou perte totale.

S'agissant du règlement en avaries, il existe deux types : les avaries particulières et les avaries communes.

Les avaries particulières sont définies comme les détériorations, les manquants ou pertes subis par les biens assurés (facultés ou corps) au cours du transport. En assurance maritime sur facultés, l'indemnité est déterminée en cas d'avaries particulières en appliquant le taux de dépréciation qui est égal au rapport entre la valeur de la marchandise à l'état d'avaries et celle à l'état sain sur la valeur d'assurance.¹⁵

Cas illustratif de détermination de l'indemnité due en avaries particulières¹⁶

Une société d'assurance spécialisée dans la branche Transports assure les importations d'une entreprise de denrées alimentaires dans le cadre d'une police d'abonnement. A cet effet, elle lui délivre une attestation d'assurance pour couvrir une cargaison de 10 000 tonnes de riz en sacs de 50 kg aux conditions ci-après :

- Garantie : Tous risques
- Franchise : 1% de la valeur assurée
- Profit espéré : 20% de la valeur coût et fret
- La facture commerciale fait ressortir les valeurs suivantes :

Valeur FOB : 1.800.000.000 FCFA

Fret : 50.000.000 FCFA

¹⁵ Article 20 des imprimés des polices françaises d'assurance maritime sur facultés

¹⁶ Ernest ASSAMOÏ ANASSE, Cours Assurance Maritime et Transports, Institut International des Assurances de Yaoundé, Octobre 2013.

A l'arrivée du navire transporteur au port de Dakar en provenance de Thaïlande le 14 janvier 2010 et après déchargement des facultés assurées le 26 janvier 2010 l'expert requis pour la constatation des dommages et pertes subis a relevé ce qui suit :

- 120 sacs déchirés pesant ensemble au pont bascule du Port 5 tonnes
- La moitié du contenu des 120 sacs ne peut plus servir à la consommation humaine, mais récupérable à 100% pour l'alimentation animale à raison de 140 FCFA le KG.
- 280 sacs entièrement moisis
- 3.000 sacs déclarés manquants
- Origine des dommages : manipulation brutale et sans soins intervenue au cours du transport et/ ou lors des différentes manutentions + mouille

Les frais et honoraires d'expertise ont été fixés à 500 FCFA la tonne.

Le sinistre a été déclaré à l'assureur le 03 mars 2012 et le dossier complet de demande d'indemnisation a été transmis le même jour.

Calculons le montant exact de l'indemnité à verser sachant que l'assureur a comptabilisé une provision pour recours à encaisser sur la base de 40 % de la réclamation (les dommages sont imputables au bord).

Résolution

Détermination de la valeur d'assurance

$$VA = \text{coût} + \text{fret} + 20\%(\text{coût} + \text{fret})$$

$$VA = 1.800.000.000 + 50.000.000 + 20\%(1.850.000.000) = 2.220.000.000$$

$$VA = 2.220.000.000 \text{ FCFA}$$

Détermination de l'indemnité due

Sinistre déclaré le 03 mars 2012

Bateau arrivé le 14 janvier 2010 d'où une déclaration tardive pour pouvoir exercer un recours contre le transporteur car le délai de prescription de l'action contre le transporteur est de 2 ans dans la convention de Hambourg applicable en l'espèce.

Calcul du taux de dépréciation

- 120 sacs pesant 5 tonnes

Poids d'origine = $120 \times 50 \text{ kg} = 6000 \text{ kg}$ soit 6 tonnes d'où une perte de **1 tonne**

Avaries = $5 \text{ T} \times 50\% = 2.5\text{T}$ d'où une perte de **2.5 tonnes**

- 280 sacs entièrement moisis

$50 \text{ kg} \times 280 = 14\,000\text{kg}$, soit 14 T d'où une perte de **14 tonnes**

- 3.000 sacs déclarés manquants

$50\text{kg} \times 3.000 = 150.000\text{kg}$, soit 150 T d'où une perte de **150 tonnes**

Perte totale = $1 \text{ T} + 2.5\text{T} + 14\text{T} + 150\text{T} = 167.5 \text{ T}$

Taux de dépréciation = $167.5\text{T} / 10.000\text{T} = 1,675\%$

Calcul de l'indemnité exacte due

- Préjudice brut = $VA \times \text{taux de dépréciation} = 2.220.000.000 \times 1,675\%$
= $37.185.000\text{FCFA}$
- Franchise = $2.220.000.000 \text{ FCFA} \times 1\% = 22.200.000\text{FCFA}$
- Sauvetage = 2.5T soit $2.500\text{kg} \times 140 \text{ FCFA} = 350.000 \text{ FCFA}$
- Frais et honoraires d'expert = $10.000 \text{ T} \times 500 \text{ FCFA} = 5.000.000 \text{ FCFA}$

Indemnité avant réduction = $37.185.000 - 22.200.000 - 350.000 + 5.000.000$
= $19.635.000\text{F}$

Du fait de la déclaration tardive ayant entraîné la prescription de l'action contre le transporteur les droits de recours n'ont pas été préservés. Ainsi, l'indemnité sera réduite du montant du recours perdu par l'assureur.

Calcul du montant du recours perdu

Recours espéré = $1.850.000.000 \times 1,675\% \times 40\% = 12.395.000 \text{ FCFA}$

Recours qui devait revenir à l'assuré = $12.395.000 \times (22.200.000 / 37.185.000) = 7.400.000 \text{ FCFA}$

Recours perdu par l'assureur = $12.395.000 - 7.400.000 = 4.995.000 \text{ FCFA}$

Indemnité exacte due = $19.635.000 - 4.995.000 = 14.640.000$ FCFA

I = 14.640.000 FCFA

Quant aux avaries communes, il s'agit d'un risque spécifique au transport maritime et défini comme tout sacrifice ou toute dépense extraordinaire, fait volontairement pour la sécurité commune du navire et de sa cargaison à condition qu'il y ait eu un résultat utile et donnant à une contribution proportionnelle de la part de tous les chargeurs.

La contribution aux avaries communes est la part que l'armateur et les chargeurs sont tenus de supporter chacun dans le sacrifice commun. La répartition des sacrifices entre l'armateur et les chargeurs est effectuée par un expert répartiteur (dispacheur) généralement désigné par l'armateur.

Pour fixer la contribution aux avaries communes on doit déterminer d'abord la masse créancière encore appelée des **admissions** ou **masse active** c'est à dire ceux qui ont quelque chose à réclamer du fait qu'ils ont subis ces avaries et en sont créanciers vis-à-vis des autres.

On détermine ensuite la masse **débitrice** encore appelée les **contributions** ou **masse passive** c'est à dire ceux au bénéfice desquels les sacrifices ont été faits et qui auront donc à supporter le paiement.

LA MASSE CREANCIERE comprend :

- Les avaries dommages causées au navire pour le salut commun ;
- Les avaries-frais engagées pour le bénéfice commun ;
- Les pertes ou avaries de la marchandise pour le salut commun ;

LA MASSE DEBITRICE comprend :

- « *La valeur du navire en son état à la fin du voyage, déduction faite de la totalité des dommages subis, mais majorée de la totalité des dépenses des avaries communes admises ;*

- *La valeur réelle des marchandises sauvées au port, au jour du déchargement sous déduction des frais d'entrée et de douane, mais majorée de la valeur des marchandises sacrifiées »¹⁷.*

Le taux de contribution est égal au rapport de la masse créancière sur la masse débitrice (TC = **masse créancière / masse débitrice**). Le taux est ensuite appliqué au navire et à la cargaison (et au fret) pour la détermination de la contribution de l'armateur et les chargeurs aux avaries communes.

Les assureurs sur corps et sur facultés couvrent cette contribution. La contribution provisoire aux avaries communes est nécessitée par le fait que l'établissement de la contribution est long parce que le calcul à faire doit être appliqué à toutes les expéditions chargées sur le navire.

Donc à l'arrivée du navire l'armateur évalue approximativement une contribution provisoire à verser pour la livraison des marchandises. C'est la raison pour laquelle les assureurs acceptent d'en rembourser immédiatement aux assurés. Cependant s'il apparaît que le montant de la contribution définitive est inférieure à la contribution provisoire versée, l'assuré s'engage à rembourser la différence à l'assureur. Dans la pratique l'assureur se substitue le plus souvent à l'assuré pour le paiement de la contribution provisoire aux avaries communes. Le montant de la contribution définitive est couvert par les assureurs dans la limite de la valeur assurée¹⁸.

S'agissant enfin du règlement en délaissement ou perte totale, il s'agit d'un mode de règlement par lequel, dans certaines circonstances exceptionnelles prévues par la police, l'assuré cède à l'assureur tous ses droits de propriété sur les biens en risque ou sur ce qui reste contre versement de la totalité de l'indemnité prévue au contrat pour le cas de perte totale.

En assurance sur facultés les conditions de délaissement sont :

¹⁷ ASSAMOI-ANASSE Ernest, *L'assurance maritime et transports dans les pays de la zone CIMA-Les assurances facultés : Aspects juridiques et techniques*, FRAT MAT , Abidjan, 2009, p.42

¹⁸ Article 546 du Code la Marine Marchande du Sénégal

- Défaut de nouvelles du navire après quatre(04) mois
- Innavigabilité du navire
- Dommages garantis atteignant 3/4 de la valeur d'assurance

En assurance sur corps les conditions de délaissement sont énumérées par l'article 564 du Code de la Marine Marchande sénégalais. Il s'agit :

- de la perte ou destruction totale du navire ;
- des réparations devant atteindre les trois quarts de la valeur agréée ;
- de l'impossibilité de réparer le navire ;
- du défaut de nouvelles depuis plus de trois (03) mois la perte est réputée s'être produite à la date des dernières nouvelles.

Après avoir déterminé avec exactitude le montant de l'indemnité due à l'assuré, le gestionnaire doit procéder ainsi à son paiement. Ce paiement doit intervenir dans les plus brefs délais d'où la célérité dans l'exécution de la prestation comme démarche qualité dans la gestion d'un dossier de sinistre transport.

Paragraphe 2 : La célérité dans l'exécution de la prestation de l'assureur

S'il y a un aspect sur lequel tout assureur doit veiller pour satisfaire ses assurés en cas de demande d'indemnisation c'est la célérité dans l'exécution de ses prestations. Ainsi, dans toute démarche qualitative de la gestion des sinistres la célérité dans le paiement de l'indemnité est déterminante pour juger de l'effectivité d'une telle démarche.

La célérité dans la gestion d'un dossier de sinistre s'entend non pas par la rapidité du paiement de l'indemnité mais par le respect des délais de règlement prévus dans la police ou dans le code des assurances de la CIMA. C'est la raison pour laquelle dans les Bonnes pratiques éditées par l'OCDE, le respect des délais relatifs aux demandes d'indemnisation a été bien pris en compte (Bonne pratique n°7).

En assurance maritime et transports, les délais de règlement des indemnités sont prévus dans le contrat d'assurance. En effet, pour les assurances facultés l'article 27 des conditions générales des polices françaises d'assurance maritime sur facultés(Tous risques et F.A.P Sauf...) dispose que : « *L'indemnité due par l'assureur est payable comptant*

trente(30) jours, au plus tard, après la remise complète des pièces justificatives, au porteur de ces pièces et contre remis de l'original de la présente police ». Il en résulte de cette disposition que l'assureur maritime sur facultés dispose d'un délai de 30 jours à compter de la remise du dossier complet par l'assuré pour exécuter sa prestation vis-à-vis de ce dernier.

Il en est de même pour l'assureur corps. En effet, l'article 4.2.1 des conditions générales de la police française d'assurance maritime sur corps de tous navires (Imprimé du 1^{er} janvier 2012) énonce que : « *Toutes pertes et avaries à la charge des assureurs sont payés comptant trente(30) jours après la remise complète des documents permettant aux assureurs de procéder à leur règlement à l'assuré ou au bénéficiaire de l'assurance auquel la police a été cédée* ».

Ainsi, pour prétendre mettre en place une démarche qualitative dans la gestion de ses sinistres, l'assureur doit impérativement respecter ce délai de trente jours à compter de la remise du dossier complet pour l'indemnité due à l'assuré.

Le respect du délai de règlement constitue un élément important dans la satisfaction du client dans la mesure où nous sommes en présence d'une assurance de préfinancement. En effet en cas de sinistre l'assuré a besoin d'être le plus rapidement possible à la disposition de son indemnité pour pouvoir relancer ses activités.

Mieux l'assureur doit non seulement respecter ce délai de 30 jours mais il doit régler aussi rapidement que possible s'il se trouve dans les dispositions d'une démarche qualité. De ce fait, l'assureur peut, par exemple dans un délai de quinze (15) jours à compter de la remise du dossier complet payer l'indemnité après s'être rassuré que sa garantie est acquise et le dossier est bon à régler.

En dépit du fait que le respect des délais de règlement est une mesure de démarche qualité, il n'en demeure pas moins si l'assureur ne satisfait pas à cette exigence qu'il y ait un certain nombre d'inconvénients qui pèsent sur lui.

Le premier inconvénient est relatif à la sanction qui sera infligée à l'assureur en cas de non respect du délai. En effet, passé ce délai de 30 jours, l'assuré peut réclamer des

intérêts. Ainsi l'assureur pourrait être condamné à payer ces intérêts au taux légal sur les sommes saisies si du fait de son refus de payer l'assuré a subi un préjudice.¹⁹

Le deuxième inconvénient est relatif à l'exercice du recours de l'assureur. En effet, tant que l'assureur n'a pas payé l'indemnité due à l'assuré il ne pourra pas être subrogé sur les droits et actions de ce dernier pour exercer son recours contre le transporteur ou le tiers responsable des dommages et pertes. Et ainsi il risque de voir l'action contre le transporteur se prescrire.

Le troisième inconvénient réside au niveau commercial. En effet, le non respect du délai de paiement de l'indemnité peut entraîner la frustration de l'assuré qui va, de ce fait, faire une mauvaise campagne commerciale à l'égard de la compagnie. Par ailleurs, la célérité dans l'exécution de la prestation de l'assureur ne se limite seulement au respect du délai de paiement de l'indemnité. Pour avoir une certaine rapidité dans la gestion du dossier de sinistre, l'assureur doit se fixer des délais d'intervention suivant les actions à mener dans chacune des étapes de la procédure d'indemnisation. Ainsi, après réception de la demande d'indemnisation jusqu'au règlement de l'indemnité, l'assureur devra intervenir dans un délai raisonnable pour chaque opération à entreprendre dans le cadre du processus de règlement du sinistre.

En accord avec la loi, les compagnies peuvent spécifier dans leurs polices les délais de réponse probables aux courriers qui leur sont adressés par l'assuré. Après déclaration d'un sinistre par l'assuré, l'acceptation ou le rejet de sa demande d'indemnisation lui est notifié(e) par la compagnie d'assurance dans un délai raisonnable après réception de sa déclaration.

La compagnie d'assurance s'efforce à régler le sinistre dans les plus brefs délais et informe par écrit l'assuré des raisons en cas de retard dans le traitement du sinistre. La rapidité de gestion des sinistres ainsi que la qualité et la ponctualité de l'information transmise à l'assuré sont des éléments essentiels dans la concurrence entre les compagnies.

¹⁹ CA Paris 25 Février 1988, BT 1988, p.336

Après avoir effectué le règlement de l'indemnité due à l'assuré dans les plus brefs délais, l'assureur est maintenant subrogé dans ses droits et actions. Ainsi il devra exercer son recours contre soit le transporteur, soit le tiers responsable des dommages subis par les biens assurés. Dans cette phase il devra avoir une gestion de qualité du recours pour voir son action aboutir.

Section II : Dans la phase du recours contre le transporteur ou le tiers responsable

La phase du recours contre le transporteur ou le tiers responsable est d'une importance capitale dans la gestion du dossier de sinistre en assurance maritime et transports. L'assureur qui a indemnisé son assuré n'est pas sensé supporter de façon indéfinie le poids de la dette dans la mesure où en droit des transports, il y a le principe de la responsabilité objective ou de plein droit du transporteur. En fait il a une obligation de résultat, de transporter les marchandises jusqu'à leur destination dans l'état où il les a trouvées. Ainsi, après avoir indemnisé son assuré du fait des dommages subis par les biens assurés au cours du transport, l'assureur peut se retourner contre le transporteur ou les tiers responsables pour se faire rembourser les sommes qu'il a eues à déboursier. Nous comprenons dès lors qu'il est important pour l'assureur d'avoir une bonne gestion de ses recours pour leur succès.

Pour ce faire il doit toujours veiller à exercer son droit de recours (Paragraphe 1) et à prendre des mesures conservatoires dans certaines circonstances pour le succès de son action (Paragraphe 2)

Paragraphe 1 : L'exercice du droit de recours contre le transporteur ou les tiers responsables

L'assureur, après avoir indemnisé son assuré et donc subrogé dans les droits et actions de ce dernier,²⁰ doit exercer son recours contre le transporteur ou les tiers responsables. C'est une tâche primordiale des gestionnaires de services Transports d'une compagnie d'assurance de façon à ne jamais oublier d'exercer leurs recours. Leurs

²⁰ Article 549 du Code de la Marine Marchande sénégalais.

résultats techniques dépendent en grande partie du succès avec lequel ces recours seront exercés. C'est la raison pour laquelle l'assureur doit mettre tous les atouts de son côté pour l'aboutissement de ses recours. Pour cela, il doit avoir une démarche de qualité dans l'exercice du recours.

L'assureur devra tout d'abord opter pour une démarche amiable. Et dans ce cas il devra privilégier le recours amiable et faire son suivi. Dans le cadre de ce recours amiable des actions doivent être entreprises pour permettre le succès dudit recours.

La première action à entreprendre consiste à une vérification de la préservation du droit de recours avant de pouvoir l'exercer. Il appartient à l'assuré, à ses représentants ou aux bénéficiaires de l'assurance de préserver les droits de recours de l'assureur contre le transporteur ou le tiers responsable du dommage. C'est une obligation édictée par l'article 16 des conditions générales des polices françaises d'assurance maritime sur facultés. Cette obligation est satisfaite lorsqu'au moment de la livraison des marchandises, le réceptionnaire a pris le soin de vérifier l'état extérieur apparent des facultés et celui de son contenu et d'émettre aussitôt après des réserves qui s'imposent à l'égard des responsables. Ainsi la préservation du droit de recours de l'assureur est faite au moyen des réserves. Ces réserves doivent être envoyées aux responsables désignés par lettre recommandée dans un délai de trois (03) jours pour les dommages non apparents à compter de la livraison des marchandises et pour les dommages apparents à la réception desdites marchandises.

En cas de non respect de cette obligation de conserver les droits de recours, l'assuré est sanctionné par la réduction de son indemnité qui dans la pratique est rarement appliquée. D'où la nécessité de faire un travail d'information à l'assuré sur l'importance de l'émission des réserves précises²¹ à la réception des marchandises. En tout état de cause l'assureur devra toujours vérifier si l'assuré a bel et bien préservé son droit de recours par le biais de la copie de la lettre de réserves transmise au transporteur. Si des réserves n'ont pas été faites lors de la livraison des marchandises, cela signifie que ces marchandises ont

²¹ Pour être valables les réserves doivent être précises, matérialisées par un écrit et adressées dans les délais impartis (Convention de Hambourg de 1978).

été remises en bon état²² et ainsi tout recours en ce sens sera vain. Cette situation va annihiler la possibilité pour l'assureur de recouvrer les sommes versées à l'assuré au titre de sa garantie.

Après vérification de la préservation de son recours au moyen des réserves, l'assureur devra par la suite identifier les responsables ou les personnes supposées responsables aux yeux de la réglementation applicable. En droit des transports certes le transporteur est responsable de plein droit des dommages subis par les biens transportés, mais l'assureur peut exercer son recours à l'encontre de toute personne dont la responsabilité peut être engagée du fait des dommages causés aux marchandises. Ainsi, l'assureur doit identifier toutes les personnes à qui leur responsabilité est avérée pour pouvoir espérer recouvrer ses fonds. Ce travail d'identification est très important en ce sens que l'assureur doit adresser sa réclamation à la personne responsable ou supposée responsable des dommages. Ce qui signifie que la réclamation peut être adressée au transporteur responsable de plein droit mais à d'autres personnes qui peuvent être aussi responsables des dommages. Parmi ces personnes qui sont tierces au contrat de transport nous pouvons citer le transitaire, le manutentionnaire, le commissionnaire de transport etc. qui sont tous des auxiliaires de transport. Ils participent à la réalisation des opérations nécessaires au déchargement, à l'acheminement des marchandises ou à la réception des navires.

Cette identification des responsables est accompagnée de l'identification des textes applicables pour trouver un fondement juridique de l'action du recours de l'assureur. Par exemple au Sénégal en transport maritime c'est la convention de Hambourg qui est applicable contrairement en Cote d'Ivoire où c'est celle de Bruxelles qui est en vigueur. Cette identification est importante dans la mesure où elle permettra à l'assureur de savoir quelle est la limitation de responsabilité du transporteur pour savoir combien il doit espérer recouvrer des fonds qu'il a eus à déboursier.

En plus l'assureur doit réclamer à l'assuré une quittance subrogative et/ou un acte de cession selon le cas après règlement de l'indemnité. Cette pièce justifie la subrogation

²² Cass.Com., 30 mai 2006, n°05-11.534 : « *L'absence de réserves ou des réserves tardives voire irrégulières à l'encontre du transporteur maritime entraîne une présomption de livraison conforme* »

de l'assureur sur les droits et actions de l'assuré et le bien fondé de sa réclamation en cas d'exercice de son droit de recours contre le responsable des dommages. En pratique, en plus de la quittance de règlement de l'indemnité, l'assureur établit un acte subrogatoire sur lequel l'assuré déclare avoir reçu l'indemnité et transmet ses droits et actions à concurrence du montant de l'indemnité perçue.

Il y a aussi un élément important sur lequel l'assureur doit toujours veiller ; c'est la prescription de l'action en réclamation contre le transporteur. En effet, il doit vérifier et éviter que cette prescription soit atteinte pour espérer recouvrer ses fonds. Le délai de prescription de l'action contre le transporteur est différent selon la convention applicable. Il est de deux (02) ans à compter du déchargement des marchandises du navire transporteur²³ dans la Convention de Hambourg tandis que le délai est d'un (01) an dès la délivrance des marchandises dans les cas où c'est la Convention de Bruxelles qui est applicable. Pour éviter la forclusion, l'assureur devra poser des actes de suspension ou d'interruption de la prescription

Après avoir effectué toutes ces actions, l'assureur devra constituer son dossier de réclamation qu'il adresse au responsable mis en cause. Le dossier est composé de pièces qui permettent à l'assureur subrogé de justifier le bien fondé de sa réclamation. Ce dossier comprend : « *la quittance d'indemnité subrogatoire qui constitue la pièce maitresse du dossier car elle permet à l'assureur d'administrer à la fois la preuve du paiement de l'indemnité et donc de la subrogation* »²⁴. Outre cette quittance le dossier comprend aussi le bon de livraison des marchandises, la lettre de réserves, les factures des frais et honoraires d'expert.

Par ailleurs, il est préférable pour les différents intervenants dans le cadre d'un litige relatif au transport de marchandises par mer, de tenter de vider leur contentieux par la voie amiable du fait de sa légèreté et de sa célérité qui caractérise les affaires maritimes.

²³ Article 20 de la Convention de Hambourg de 1978

²⁴ SOUMARE Bassirou, La gestion d'un dossier sinistre en assurance des facultés maritimes, Institut International des Assurances de Yaoundé, Novembre 2004

C'est seulement après l'échec de ces négociations que l'assureur devra saisir son avocat en vue d'une assignation contre le transporteur responsable. Et dans le cadre de ce recours, il transmet à l'avocat les connaissements, la facture commerciale, le rapport d'expertise, les notes de frais et honoraires d'expertise, le décompte du préjudice imputable, l'acte de subrogation et le montant global de la réclamation.

Toutefois, dans la phase du recours contre le transporteur, il arrive des situations où l'assureur devra prendre des mesures conservatoires pour le succès de son recours. Il s'agit de la saisie conservatoire.

Paragraphe 2 : La prise de mesures conservatoires : la saisie conservatoire

L'exercice des recours de l'assureur maritime subrogé envers le tiers responsable (le manutentionnaire, exceptionnellement envers le transitaire et le consignataire de la cargaison) ne présente pas trop de complications. Non seulement, dans la plupart des cas, ce sont des nationaux ou ont leur siège social sur le territoire national, mais aussi les juridictions sénégalaises sont exclusivement compétentes. Mais la difficulté de l'exercice du recours réside au niveau de l'action contre le transporteur maritime. En effet, relativement aux navires affrétés, ce sont des navires qui après déchargement de la marchandise peuvent rester plusieurs années sans revenir au pays de destination des facultés et ainsi le recours peut être vain si l'assureur ne réagit pas dans les moments où ils sont présents sur le territoire national. De ce fait, l'assureur doit faire vite pour pouvoir exercer son recours avant que le navire ne reparte. Dans de telles circonstances, l'assureur devra prendre une mesure conservatoire telle que la saisie conservatoire du navire pour pouvoir voir son recours contre le bord réussir.

La saisie est la mise d'un bien sous main de justice, destinée dans l'intérêt public ou dans l'intérêt privé légitime, à empêcher celui qui a ce bien entre ses mains d'en faire un usage contraire à cet intérêt. La saisie est à la fois une mesure de précaution contre l'insolvabilité du débiteur et un moyen de pression pour amener celui-ci à s'exécuter.

Ainsi, la saisie conservatoire peut apparaître comme un moyen de pression du saisissant sur le transporteur. Elle est donc une voie d'exécution qui peut être mise en œuvre par les créanciers de l'armateur. Elle est encadrée par divers instruments juridiques

notamment l'Acte Uniforme portant organisation des procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution de l'OHADA.

De telles saisies peuvent intervenir dans bien des situations et notamment lorsque le transport a été effectué par une « *single-ship company* », comme c'est bien souvent le cas, particulièrement pour les transports de vrac. Le destinataire, ainsi que ses assureurs facultés, savent parfaitement que, faute d'une telle garantie, leurs chances d'être indemnisés deviendraient extrêmement faibles aussitôt que le navire aurait quitté le port.

Une « *single ship company* » est une compagnie maritime officiant généralement dans le transport de vrac et qui ne possède qu'un seul navire immatriculé sous un pavillon de complaisance. Cette compagnie n'étant pas solide financièrement, il est souvent plus facile pour elle de disparaître lorsque se présente une réclamation importante.

La procédure de saisie conservatoire quoique délicate est fondamentale pour l'assureur désireux de voir son recours aboutir. Elle demeure essentielle tant pour l'assureur que pour ses avocats qui doivent faire preuve d'une extrême diligence et d'une grande efficacité afin d'amener le juge compétent à délivrer le plus rapidement possible une ordonnance de saisie conservatoire du navire pour permettre son immobilisation.

A ce niveau, les autorités judiciaires et portuaires doivent veiller à l'application de la saisie effective du navire car il y va de la préservation des intérêts des créanciers maritimes.

Par ailleurs, et pour préserver davantage leur recours, les assureurs doivent de plus en plus tendre vers une systématisation de la saisie en cas de sinistre notamment quand cela concerne des cargaisons trop importantes et que le transporteur refuse de donner une garantie ou ne reconnaît pas sa responsabilité. Cette démarche aura le double avantage de mieux protéger les créanciers maritimes d'une part, et d'autre part de permettre aux assureurs d'entamer la transaction en position de force.

De nos jours, les navires ne peuvent se permettre de perdre plus de temps que prévu dans un port, sous peine d'engager la responsabilité de leur amateur ; ce qui fait que si le navire est saisi, les conséquences financières en résultant peuvent être désastreuses.

La saisie conservatoire présente une certaine utilité. En effet, la saisie entraîne l'immobilisation du navire. A coté d'une perte d'exploitation éventuelle, le navire arrivera en retard à ses autres escales, engageant ainsi sa responsabilité contractuelle. De plus, si des marchandises avaient déjà été chargées à bord avant la saisie conservatoire, cela pourrait engendrer des dommages à la cargaison entraînant la responsabilité du transporteur. Comme nous pouvons le constater, l'immobilisation du navire peut avoir des répercussions financières très dommageables pour l'armateur. Cependant, et de plus en plus, certains armateurs et clubs de protection estiment que le navire peut être saisi sans pour autant qu'il y ait immobilisation. C'est la raison pour laquelle l'assureur subrogé et son avocat requièrent explicitement et en caractère très apparent, du juge des référés, une décision prononçant la saisie avec immobilisation du navire.

Cependant, nous constatons de plus en plus, à cause de la défaillance et du laxisme des agents portuaires, certains navires réussissent à prendre la fuite après saisie conservatoire. Et les autorités portuaires, prétextant ne pas être gardien de la chose saisie, refusent d'assumer leur responsabilité, tout en sachant que le navire ne peut reprendre la mer qu'avec la défaillance de leur service.

En définitive, dans la phase du recours contre le responsable des dommages, l'assureur devra mettre tous les atouts de son coté pour recouvrer les sommes déboursées. Il y va de sa performance dans la branche Transport.

Après avoir étudié dans un premier temps la démarche à tenir par l'assureur dans la gestion d'un de sinistre en assurance transports, il importe de voir l'impact qu'a cette bonne gestion sur la performance de la compagnie d'assurance dans la seconde partie de notre travail à travers les apports de la qualité de gestion des sinistres à la performance d'une compagnie d'assurance dans la branche Transports.

DEUXIEME PARTIE :
LES APPORTS DE LA QUALITE DE GESTION
DES SINISTRES TRANSPORTS A LA
PERFORMANCE DE L'ASSUREUR

Avoir une gestion de qualité des sinistres est d'une importance capitale pour tout assureur, en général, et pour tout assureur maritime et transports, en particulier. La fonction de la gestion joue en effet un rôle décisif dans la performance et dans la compétitivité d'une compagnie d'assurances et ce pour deux raisons majeurs.

D'une part les sinistres représentent un poste significatif du bilan et du compte d'exploitation générale de l'assureur, consommant plus de 80% de la prime sous forme d'indemnisation ou de coût de traitement. D'autre part, la gestion des sinistres est le service où la compagnie d'assurance est mise à l'épreuve, « *le moment de vérité* »²⁵ dont va dépendre la satisfaction du client.

Nous comprenons aisément que le service des sinistres est le service dans lequel passent les plus grosses dépenses de l'entreprise. Pour être ainsi performant, l'assureur doit bien gérer ses dossiers de sinistres pour réduire la charge relative aux indemnisations demandées par ses assurés. C'est la raison pour laquelle la mise en place d'une gestion de qualité des sinistres a sûrement un impact sur la performance de la compagnie d'assurance dans la branche Transports.

Ainsi, les apports de la gestion de qualité des sinistres transports à la performance de l'assureur devront être analysés sous deux angles. Dès lors nous allons les aborder en premier temps sur le plan technique avec l'amélioration des résultats techniques par la qualité de gestion des sinistres transports (Chapitre I) avant de les traiter en second lieu sur le plan commercial avec la sauvegarde du portefeuille transport par la qualité de gestion des sinistres (Chapitre II).

²⁵ COSTONIS M., « *Repenser la gestion des sinistres : Atteindre la haute performance dans le secteur de l'assurance en transformant la gestion des sinistres* », Article paru sur l'Argus de l'assurance, www.largusassurance.com

CHAPITRE I : SUR LE PLAN TECHNIQUE : L'AMELIORATION DU RESULTAT PAR LA QUALITE DE GESTION DES SINISTRES TRANSPORTS

Parler de la performance de l'assureur à travers la gestion des sinistres revient à voir comment l'assureur arrive à obtenir de bons résultats en ayant une gestion de qualité de ses demandes d'indemnisation. L'objectif ici est « *d'avoir une gestion des sinistres à faible coût tout en préservant une excellente qualité* »²⁶. Sur ce point, avoir une bonne gestion des sinistres a un apport considérable sur le plan technique. En effet, elle permet l'amélioration du résultat technique. Et cette amélioration se matérialise d'une part par la réduction du taux de sinistralité de la branche Transport (Section I) et d'autre part par l'amélioration technique du portefeuille transport (Section II).

Section I : La réduction du taux de sinistralité de la branche Transport

Le principal objectif de tout assureur est de voir son taux de sinistralité être à la normale.²⁷ En effet, la réalisation des résultats positifs techniques y dépend considérablement. Et nous savons que plus le coût des sinistres est élevé, plus le taux de sinistralité tend à croître. Ainsi, l'assureur pour être performant doit, au-delà du développement de son portefeuille, mettre en place une bonne gestion des sinistres qui participera à améliorer son résultat d'exploitation. Ceci est valable pour l'assureur transport d'autant plus qu'il est rare de voir par exemple une expédition de marchandises qui arrive à destination sans dommages, ni pertes.

De ce fait, l'application de la démarche qualitative décrite plus haut permettra à l'assureur de réduire son taux de sinistralité. Cette réduction se matérialise d'une part par l'allègement de la charge de sinistres (Paragraphe 1) et d'autre part par l'apport du recours encaissé (Paragraphe 2).

²⁶ ANTONELLA Di Gregorio, La gestion des sinistres en assurances IARD, quels leviers d'optimisation et d'amélioration de la performance opérationnelle pour une gestion efficiente et innovante ?, Ecole Nationale d'Assurances de Paris, 2011, p.5.

²⁷ Le taux de sinistralité, qui est le rapport Sinistres à Primes(S/P) est réputé être à la normale s'il ne dépasse pas 65%.

Paragraphe 1 : L'allègement de la charge de sinistres de la branche Transport

L'un des principaux indicateurs de performance d'une compagnie d'assurance est le taux de sinistralité. En effet, l'entreprise d'assurance doit voir son taux de sinistralité toujours être inférieur ou égal à 65% des cotisations encaissées, pour espérer obtenir de résultats techniques satisfaisants. L'assureur maritime et transports n'échappe pas à cette règle. Ainsi, à travers une bonne gestion de ses sinistres, il doit parvenir à réduire le plus que possible le taux de sinistralité.

Cette réduction passe nécessairement par l'allègement de la charge de sinistres. Il en est ainsi dans la mesure où le numérateur de ce rapport Sinistres/Primes est essentiellement constitué de l'ensemble des dépenses (prestations et frais payés) et la variation des provisions de sinistre (principalement la provision pour sinistre à payer). C'est la raison pour laquelle une gestion de qualité des sinistres influence fortement la performance de l'assureur car elle participe, si elle est bien suivie, à la réduction du ratio Sinistres à Primes à travers l'allègement de la charge de sinistres de l'assureur. Ainsi, des actions devront être menées sur les composantes de la charge de sinistres à savoir les prestations, les frais payés, les provisions de sinistres et les frais de gestion des sinistres.

Par rapport aux prestations, l'assureur du fait de l'inversion du cycle de production²⁸, ne peut pas savoir au moment de la souscription de ses engagements les paiements exacts qu'il aura à effectuer. Lorsqu'il y a réalisation d'un événement garanti au contrat d'assurance, il doit remplir son obligation principale à savoir payer la prestation qui était prévue au contrat. Toutefois, un bon assureur devra toujours s'efforcer à payer ses sinistres mais à payer ceux qui sont effectivement dus. C'est sûrement dans ces conditions qu'il pourra être performant. Et pour cela il faut impérativement une bonne gestion des sinistres. Ainsi, l'objectif d'une telle gestion par rapport à l'obtention de résultats positifs est d'essayer d'alléger le maximum possible ses charges relatives aux prestations à effectuer. Pour y parvenir, l'assureur maritime et transports va procéder comme nous avons déjà eu à le voir à la vérification de la garantie souscrite. Une fois la garantie acquise, il

²⁸ Les sociétés d'assurances se distinguent des sociétés de droit commun par l'inversion de leur cycle de production. Elles vendent leurs produits avant d'en connaître les prix de revient.

devra déterminer le montant exact de la prestation à fournir à l'assuré en prenant en compte toutes les dispositions du contrat relatives à la gestion des sinistres. Ainsi, il doit veiller à appliquer la franchise contractuelle, les réductions en cas de besoin, les freintes de route, le sauvetage etc. dans le cadre du décompte de l'indemnité. La compagnie d'assurance devra, de ce fait, accorder une importance capitale au décompte de l'indemnité qui est la dernière étape pour déterminer la prestation définitive. Pour cela, elle doit avoir en son sein ou plus précisément au département transport une entité indépendante qui contrôle le décompte de l'indemnité effectué par le gestionnaire du dossier transport. Dans ces conditions de gestion du dossier transport, l'assureur peut amoindrir ses charges de prestations en effectuant un bon décompte et réduire de ce fait le coût des indemnités.

Concernant les frais et accessoires payés, il s'agit principalement en assurance transport des frais et honoraires des experts et des avocats, des frais relatifs à des mesures préventives ou conservatoires pour éviter un dommage garanti ou limiter l'ampleur des dommages et pertes aux biens assurés. Pour les frais et honoraires des experts il faut relever qu'en assurance transport il appartient à l'assuré de provoquer l'expertise. Mais étant donné que l'assureur doit avoir un contrôle sur ces frais et honoraires, il doit procéder à la signature de conventions de collaboration avec les experts dans lesquelles il devra négocier ou renégocier les coûts et honoraires à payer. Il en est de même pour les honoraires d'avocats relatifs à toutes les actions judiciaires à mener dans le cadre de la gestion des sinistres. Pour ce qui est des frais relatifs aux mesures de sauvegarde ou de conservations des biens assurés, ils sont très importants dans la mesure où ils diminuent en quelque sorte la charge finale de l'assureur. Toutefois, l'assureur doit avoir un œil particulier sur ces frais car ils peuvent être pris de manière exagérée et ils doivent être utiles et raisonnables. En effet, s'ils sont exposés, ils devraient permettre à l'assureur de supporter une charge de sinistres minime que s'ils n'ont pas été dépensés par l'assuré. De toutes les façons l'assureur devrait avoir un contrôle de ces frais pour réduire ses charges.

En ce qui concerne les provisions de sinistres, il s'agit principalement de la provision pour sinistre à payer (PSAP). Le gestionnaire doit accorder une attention particulière aux provisions pour sinistre à payer. Selon l'article 334-8 3° du Code des assurances de la CIMA, c'est la valeur estimative des dépenses en principal et en frais, tant internes qu'externes, nécessaires au règlement de tous les sinistres survenus et non payés.

Il existe différentes manières de déterminer les provisions pour sinistre à payer. Il s'agit, entre autres, de la méthode de cadence des règlements, de la méthode du coût moyen et de la méthode du dossier par dossier. Parmi ces méthodes, le code des Assurances de la CIMA, dans son article 334-12, a consacré celle du dossier par dossier comme la méthode réglementaire. Cette méthode repose principalement sur la compétence et l'expérience du gestionnaire des sinistres. Ce dernier doit ainsi faire périodiquement un inventaire de l'ensemble des dossiers afin de mettre à jour les évaluations retenues. Cet inventaire permet de déceler les dossiers dont le règlement a pris du temps et d'en rechercher la cause. Il s'agit d'une sorte d'audit des dossiers sinistres. La PSAP joue un rôle significatif dans la détermination de la charge de sinistre. Ainsi, elle devra faire l'objet d'une bonne évaluation en termes des prévisions de dépenses et de recours. En effet, si la PSAP est surévaluée, l'assureur augmente ainsi sa charge de sinistre, constituée des prestations et frais payés et la variation des PSAP, pour l'exercice donné. Certes, la PSAP doit être suffisante pour permettre à l'assureur d'honorer ses engagements vis-à-vis des assurés et bénéficiaires de contrats mais l'assureur doit faire une évaluation approximative et non une surévaluation qui augmenterait la charge de sinistres et qui ne participerait pas à la réduction du taux de sinistralité. Pire elle va l'augmenter étant donné qu'elle va gonfler le numérateur du Ratio sinistres à primes. De ce fait, la réduction du taux de S/P passe par l'allègement des PSAP qui représentent le plus important poste du passif d'un bilan d'une compagnie d'assurance. Pour ce faire « *le service sinistres doit faire en amont un travail d'orfèvre afin de boucler le maximum de dossiers sinistres survenus et connus* »²⁹. Par la suite, le service comptable n'aura qu'à liquider les sinistres bons à payer réduisant ainsi considérablement la charge de sinistres à payer et du coup, le taux de S/P.

S'agissant enfin des frais de gestion des sinistres, ils sont estimés à 7% dans l'hypothèse théorique de la prime commerciale³⁰. Au-delà de ce seuil, ils peuvent impacter négativement sur le résultat de la société d'assurances. Ainsi, l'assureur doit toujours veiller à minimiser ses frais de gestion des sinistres pour espérer dégager un résultat

²⁹ SALL Mamadou Ibrahima, Gestion des sinistres en assurances dommages : le cas de NSIA Sénégal, Institut International des Assurances, Novembre 2010

³⁰ K. E. Kouadio, Cours Généralités et Bases Techniques de l'Assurance, Institut International des Assurances, Mars 2013

technique positif. Pour ce faire, l'entreprise d'assurance doit utiliser les technologies de l'information et de communication (TIC). En effet, le coût direct inhérent à l'usage de ces nouveaux médias est moins important que celui des échanges sur support papier. L'usage des nouveaux médias permet la réduction des frais engendrés par l'utilisation du support papier (frais d'acquisition des papiers, frais d'impression, rémunération des coursiers etc.).

L'analyse de l'évolution du Ratio sinistres à primes à partir du tableau ci-dessous nous permet de savoir l'importance de l'allègement de la charge de sinistre sur la réduction de la sinistralité.

Tableau 1 : Rapport S/P de la Branche Transport

EXERCICE	2011			2012			2013		
	Sinistres	Primes	S/P	Sinistres	Primes	S/P	Sinistres	Primes	S/P
Transports aériens	0	60 146 369	0%	0	56 809 058	0%	0	42 340 491	0%
Transports maritimes	59 845 323	50 748 938	118%	29 999 909	70 728 339	42%	43 915 559	60 751 476	72%
Autres transports	0	13 203 875	0%	0	5 228 963	0%	0	510 000	0%
TOTAL	59 845 323	124 099 182	48%	29 999 909	132 766 360	23%	43 915 559	103 601 967	42%

Sources : Nos calculs à partir des données de la Compagnie Générale d'Assurances-Sénégal

Nous constatons d'emblée que dans la branche transport, seul le transport maritime a connu de sinistres ; une sinistralité assez forte d'ailleurs qui est de 118 % en 2011 et de 72% en 2013. Ces taux dépassent le taux normal qui est de 65%³¹. Cela montre la fréquence des sinistres en assurance maritime.

Par ailleurs nous constatons que plus la charge de sinistres est élevée, plus le taux de S/P croit. En effet, en 2011 et en 2013 les charges de sinistres sont assez importantes ; ce qui a eu comme conséquence l'augmentation du taux de sinistralité. Par contre, en 2012

³¹ KANDJI Mandaw, Cours de Contrôle sur Pièces et sur Place, Institut International des Assurances de Yaoundé, Mars 2014

lorsque la charge de sinistres est allégée, nous avons constaté une réduction du taux de sinistralité à 42% en transport maritime.

Mais dans l'ensemble la sinistralité de la branche est assez bonne dans la mesure où elle tourne en moyenne autour de 38% sur les 3 années (2011,2012 et 2013).

Outre l'allègement de la charge de sinistre, le recours de l'assureur contre le transporteur ou le tiers responsable lorsqu'il est encaissé participe aussi à réduire la sinistralité de la branche Transports.

Paragraphe 2 : L'apport du recours encaissé à la réduction de la sinistralité

En assurance maritime et transports, l'exercice du recours est d'une importance capitale dans l'obtention d'un résultat technique favorable. C'est la raison pour laquelle dans la majeure partie des conditions générales des polices d'assurance transports il est fait obligation à l'assuré de préserver les droits de recours de l'assureur contre le transporteur ou le tiers responsable. Cette préservation du droit de recours n'est pas pour autant l'apanage de l'assurance transport. En effet, elle est une règle d'or dans presque toutes les formes d'assurances. D'ailleurs l'article 42 du Code des Assurances de la zone CIMA dispose en son alinéa 2 que : « *L'assureur peut être déchargé de tout ou partie de sa garantie envers l'assuré, quand la subrogation ne peut plus, par le fait de l'assuré, s'opérer en faveur de l'assureur* ». Cette subrogation est compromise lorsque l'assuré n'a pas préservé les droits et actions de l'assureur contre les responsables des dommages.

Mais en assurance maritime et transports la préservation du recours est trop manifeste car elle est expressément prévue dans les conditions générales des polices d'assurance. Dans la branche transport, cette exigence est d'une importance fondamentale pour l'assureur pour deux raisons. La première en est qu'elle permet à l'assureur de pouvoir mettre en œuvre la responsabilité objective du transporteur. En effet, en droit des transports le transporteur est responsable de plein droit de tous les dommages survenus au cours du transport à moins qu'il ne s'exonère de cette responsabilité.³² La responsabilité

³² Les causes d'exonérations sont différentes en fonction du type de transport et de la convention applicable, mais nous pouvons en retenir en généralement trois : la force majeure, le fait ou la faute de la victime et le vice propre de la marchandise.

objective du transporteur offre à l'assureur la possibilité d'exercer son recours sans beaucoup de difficultés et le voir aboutir. La deuxième raison est purement financière dans la mesure où elle permet à l'assureur d'avoir la possibilité de recouvrer les sommes qu'il a eues à déboursier pour indemniser son assuré à qui ses marchandises ont subi des dommages ou des pertes.

Cette deuxième raison montre le rôle déterminant que joue le recours sur la performance de l'assureur dans la branche Transport. En effet, le recours abouti participe à l'amélioration du résultat technique de l'entreprise d'assurance. Cet apport du recours encaissé dans le résultat technique de l'entreprise notamment dans la branche Transport se matérialise par la réduction du taux de sinistralité(S/P) de ladite branche. En fait, lorsqu'il est encaissé dans le cadre de la gestion d'un dossier de sinistre transport, le recours vient en déduction de la charge de sinistre relative à ce dossier. Il en est ainsi pour tous les dossiers de sinistres transports.

En outre, le taux de sinistres à primes est déterminé en divisant la charge de sinistre nette de recours par les primes acquises. Ce qui montre que le recours contre le transporteur ou le tiers responsable participe à l'obtention de résultat technique positif lorsqu'il a eu un succès et les fonds effectivement encaissés.

Pour illustrer nos propos nous allons étudier un cas en guise d'exemple sur l'apport du recours encaissé à la performance de l'assureur transport. La Compagnie Générale d'Assurances (CGA Assurances) avait assuré pour le compte de la SEPAC une cargaison de riz (7000 tonnes en 140 000 sacs de 50 kg) d'une valeur de **1.658.456.800 FCFA** dans le cadre d'une police au voyage en 2012 aux conditions de «Tous risques». La prime nette y afférente s'élevait à **16.584.568 FCFA**.

A l'arrivée de la marchandise au port de Dakar, l'expert commis a mentionné dans son rapport d'expertise des avaries subies par la cargaison. Après avoir procédé à l'instruction du dossier, la CGA a réglé un montant global de **8.385.916 FCFA** réparti comme suit :

- Indemnité SEPAC : **6.479.816 FCFA**.
- Frais et honoraires d'expertise : **1.106.100 FCFA**
- Honoraires d'avocat : **800.000 FCFA**

Avec le mécanisme de la subrogation, la CGA a exercé son droit de recours contre le transporteur responsable des dommages. Le recours qui s'est effectué dans le cadre amiable a abouti et a permis à la Compagnie d'encaisser un montant de **5.000.000 FCFA**.

Déterminons la sinistralité avant et après encaissement du recours pour voir l'impact du recours sur le résultat technique.

$$S/P \text{ avant recours} = 8.385.916/16.584.568 = \mathbf{50,56\%}$$

$$S/P \text{ après recours encaissé} = (8.385.916 - 5.000.000)/16.584.568 = \mathbf{30,14\%}$$

A travers cet exemple nous voyons concrètement l'apport du recours de l'assureur à la réduction du taux de sinistralité et de ce fait à la performance de la compagnie dans cette branche. En effet, le ratio sinistre à primes de cette police qui est de 50,56% avant l'exercice du recours sera fortement réduit jusqu'à 30,14% avec l'apport des sommes encaissées issues du recours.

Ainsi nous nous rendons compte de l'importance pour un assureur d'avoir une gestion optimisée de ses recours contre les responsables des dommages subis par les biens assurés par ses soins, car son résultat technique dépend du succès avec lequel ces recours ont été exercés. Cette gestion optimisée permet alors à l'assureur d'être performant en réduisant le plus maximum possible son taux de sinistralité lorsque les recours sont encaissés.

En plus de la réduction du taux de sinistralité, l'apport d'une bonne gestion des sinistres à la performance de l'assureur se matérialise aussi sur le plan technique par la participation à l'amélioration du portefeuille transport.

Section II : La participation à l'amélioration technique du portefeuille transport par la qualité de gestion des sinistres

La gestion des sinistres bien qu'elle se situe en aval de l'exécution du contrat d'assurance n'en constitue pas moins un outil de taille pour la promotion de la compagnie et de ses produits ainsi que pour l'assainissement du portefeuille de contrats dont dispose la compagnie. Ainsi, l'assureur doit toujours songer à avoir un équilibre technique de son portefeuille pour espérer être performant. Sur ce, une gestion de qualité des sinistres peut

participer à l'amélioration du portefeuille. Un bon gestionnaire des sinistres transports doit avoir un œil sur le portefeuille de la branche et être en mesure de l'améliorer par certaines mesures correctives techniques à apporter (Paragraphe 1) et en participant à la rédaction des certaines polices (Paragraphe 2).

Paragraphe 1 : La prise de mesures correctives techniques

Certes, la gestion des sinistres intervient en aval de la souscription des contrats (qui l'ensemble constitue le portefeuille de la compagnie), mais elle participe à l'amélioration technique par la remontée de certaines informations aux souscripteurs qui permettent la prise de certaines mesures correctives sur le plan technique. Ces mesures, lorsqu'elles vont faire l'objet d'une application stricte, participeront à avoir un portefeuille de qualité c'est-à-dire un portefeuille équilibré. Cette situation consiste à avoir des contrats dans lesquels les primes payés seront en mesure de prendre en charge les sinistres survenus.

L'amélioration du portefeuille est importante pour la performance ou l'obtention de résultat positif. En effet, c'est l'ensemble des contrats souscrits par l'assureur qui génère les primes. Et quand nous déterminons le taux de sinistralité, la charge de sinistres nette de recours est rapportée à ces primes. De ce fait, nous comprenons l'utilité d'avoir un bon portefeuille.

Pour ce faire, le gestionnaire des sinistres a un rôle à jouer. En effet, il peut participer à l'amélioration du portefeuille en proposant la prise de mesures correctives qui ont pour objectif de bonifier ledit portefeuille afin d'avoir un résultat technique positif ($S/P \leq 65\%$). Ces mesures sont relatives à certaines polices car sur l'ensemble du portefeuille, il y a des polices qui présentent une mauvaise sinistralité ou un résultat technique déficitaire entraînant ainsi un déséquilibre. Le gestionnaire des sinistres devra alors les détecter et y faire une suggestion de mesures ou d'actions correctives à mettre en place pour éviter un résultat négatif de la branche transport.

Parmi les mesures ou actions que le gestionnaire peut suggérer pour participer à l'amélioration du portefeuille de la branche transport, il y a d'abord la résiliation des polices largement déficitaires. La résiliation est définie comme la cessation définitive et anticipée des effets du contrat d'assurance. En assurance en général, l'assureur a la faculté

de résilier le contrat dans certaines circonstances. Il en est ainsi par exemple à l'échéance du contrat ou après survenance d'un sinistre. Ces deux formes de résiliations sont régies respectivement par les articles 21 et 23 du Code des assurances de la CIMA. En assurance transport, c'est un peu particulier dans la mesure où les garanties sont accordées pour une durée déterminée. Contrairement dans les autres formes d'assurances dommages où la durée est en général annuelle et à tacite reconduction, en assurance transport la garantie dure juste pour le temps du transport. Ainsi, il n'est pas aisé pour l'assureur de résilier un tel contrat. Toutefois, en assurance facultés il y a certaines polices qui sont d'une durée annuelle et à tacite reconduction³³. Il s'agit des polices d'abonnement et des polices des tiers chargeurs. Pour ces polices l'assureur peut procéder à leur résiliation s'il s'avère qu'elles sont déficitaires. C'est-à-dire leur sinistralité est tellement élevée qu'elles peuvent entraîner le déséquilibre du portefeuille transport. Le résultat déficitaire de ces polices peut être lié à la nature des marchandises expédiées. En effet, il y a certaines facultés, comme nous avons déjà eu à le voir qui sont très sensibles (le trading) ; la probabilité d'avoir des dommages ou pertes est certaine. Si dans ces polices les aliments ne sont constitués que par des facultés sensibles ou fragiles, il y a de forte chance qu'elles soient déficitaires.

Ensuite, le bon gestionnaire des sinistres peut participer à l'amélioration du portefeuille en proposant un certain nombre d'ajustements tarifaires. Ces ajustements sont relatifs à l'application des taux de primes pour certains risques qui ont une fréquence de sinistre très élevée. Il s'agit de voir ici quel taux appliqué pour permettre aux cotisations collectées de faire face aux éventuels sinistres qui vont survenir. Ces ajustements contribuent ainsi à la maîtrise de la qualité des résultats car ils permettent le maintien de la compétitivité tarifaire, l'actualisation de la connaissance des risques assurés, l'adaptation du portefeuille aux changements de la politique de souscription. Ainsi, cette participation du gestionnaire à l'amélioration du portefeuille pour être effective, suppose la remontée des informations aux collaborateurs chargés de la rédaction des contrats ou de leur souscription. D'où l'importance d'avoir dans une compagnie une seule entité qui se charge aussi bien de la souscription des contrats que du règlement des sinistres en assurance transport comme par exemple un département transport. De ce fait, le gestionnaire sera en

³³ Article 7 des Dispositions Spéciales aux polices d'abonnement (Polices françaises d'assurance maritime sur facultés, Imprimé du 1^{er} Juillet 2009).

mesure de participer à l'amélioration des polices toujours dans le but d'avoir un portefeuille de qualité.

Paragraphe 2 : La participation à l'amélioration des contrats d'assurance transport

Dans l'objectif d'avoir un portefeuille de qualité qui va lui permettre, non seulement de réaliser un résultat positif, mais aussi d'honorer ses engagements vis-à-vis des assurés et des bénéficiaires de contrats d'assurance, la compagnie d'assurance se doit d'avoir une gestion des sinistres qui participe à l'amélioration des polices. En effet c'est au moment de la survenance du sinistre et dans son processus de règlement que nous nous rendons compte des manquements lors de la rédaction ou de la souscription des polices d'assurances. Ainsi, il apparait nettement que la gestion des sinistres a une partition à jouer pour améliorer les polices souscrites.

La participation du gestionnaire des sinistres à l'amélioration des polices d'assurance transport se matérialise sous deux angles. D'une part le gestionnaire détecte les erreurs commises au moment de la rédaction du contrat et d'autre part il suggère d'autres formules d'assurances aux collaborateurs ou l'insertion de certaines clauses relatives à la gestion des sinistres.

S'agissant de la détection des erreurs commises à l'élaboration des contrats, elle n'est possible que dans le cas d'une bonne gestion avec des gestionnaires rompus à la tâche. La réalisation du sinistre marque le début d'une période pendant laquelle l'exécution du contrat d'assurance est plus accentuée. Elle est le moment où les parties songent à l'application des clauses contractuelles.

Dans cette application, il peut se trouver que certaines clauses du contrat sont mal libellées ou inexistantes. Et il peut s'avérer que ces clauses soient déterminantes dans la mesure où elles peuvent avoir comme objectif d'éviter les dérapages dans le coût des sinistres. S'il en est ainsi, le gestionnaire des sinistres est le dernier rempart pour déceler ces erreurs commises lors de la rédaction des contrats.

Ces erreurs peuvent être de nature à entraîner l'augmentation de la charge de sinistres et par ricochet provoquer le déséquilibre du portefeuille de l'assureur. Dans cet

ordre d'idées, nous pouvons citer comme exemple d'erreur commise lors de la rédaction l'absence d'une exclusion importante qui devait figurer dans la police relativement à la nature des marchandises transportées ou l'usage du corps de navire. Concrètement en assurance sur facultés, nous pouvons citer l'exemple d'une police qui ne prévoit pas l'exclusion du vice propre de la marchandise ou de la feinte de route. Dans ce cas, il est très probable que la charge de sinistre de cette police va augmenter.

En plus, les erreurs de rédaction peuvent se rapporter à la substance de la police. Il en est ainsi par exemple lorsque certaines clauses qui ne correspondent pas au profil de l'assuré, ni aux biens assurés sont insérées dans le contrat, alors que cette insertion peut créer des désagréments pour l'assureur.

Le gestionnaire en décelant ces erreurs et en les faisant part aux producteurs pour des corrections utiles, participe largement à l'amélioration qualitative du portefeuille. Il en est de même lorsqu'il suggère des formules d'assurance adaptées aux besoins des assurés ou l'insertion de certaines clauses relatives à la gestion des sinistres.

Ainsi, après la phase de souscription de nouveaux contrats d'assurance, la phase de gestion des sinistres est celle où les assureurs en apprennent le plus sur leurs assurés et leur entreprise dans son ensemble. En effet, la gestion des sinistres a lieu lorsque l'assuré traverse une mauvaise passe. Dans l'exercice de sa fonction, le gestionnaire des sinistres recueille des informations importantes sur les clients notamment sur leurs besoins en assurance et sur l'adaptabilité des garanties offertes par la compagnie à leurs attentes. C'est le moment pendant lequel ces besoins en assurance ressurgissent. Le gestionnaire des sinistres dispose ainsi d'informations permettant de percevoir les attentes des assurés en termes d'indemnisation et de garantie. Par conséquent, le sinistre se révèle être une importante mine de données pour la compagnie.

Ce gisement d'informations offre aux assureurs une opportunité d'améliorer non seulement l'efficience et l'efficacité du processus de gestion des sinistres lui-même, mais également les processus de souscription, de tarification, de sélection des risques et de provisionnement. Ces informations, lorsqu'elles sont bien exploitées, permettent au gestionnaire des sinistres de participer à l'amélioration des produits de la société d'assurances.

Par ailleurs le Ratio combiné est un indicateur de performance d'une compagnie d'assurance. Nous pouvons déterminer, à travers son analyse, si le portefeuille est équilibré ou pas. Il s'obtient en additionnant le rapport des prestations et frais de l'exercice sur les primes acquises et le rapport des commissions et frais généraux sur les primes émises :

$$\text{Ratio combiné} = \frac{\text{Charges de sinistres de l'exercice}}{\text{Primes acquises}} + \frac{\text{Commissions+Autres Charges}}{\text{Primes émises}}$$

Le tableau suivant est un exemple de statistiques et d'analyse du ratio combiné de la branche Transport.

Tableau 2 : Ratios combinés de la Branche Transport

<u>Exercice</u>	2011	2012	2013
Transports aériens	19,02%	33,28%	17,38%
Transports maritimes	157,46%	82,41%	124,03%
Autres transports	67,26%	25,78%	55,42%
Ratio moyen	81,24%	47,15%	65,61%

***Sources :** Nos calculs à partir des données de la Compagnie Générale d'Assurances-Sénégal*

En théorie, le ratio cible inférieur à 100 % correspond à un résultat technique positif, tandis qu'un ratio combiné supérieur à 100% correspond à un résultat technique négatif. Par conséquent, un ratio supérieur à 100 % ne permet pas à la compagnie d'assurance de réaliser un profit, sauf si les produits financiers (dividendes, intérêts, loyers et plus-values) viennent plus que compenser l'insuffisance des primes par rapport aux coûts d'assurance. C'est une mesure d'efficacité de la gestion des compagnies d'assurance.

L'examen des ratios combinés de la branche transport de la CGA Assurances montre que le portefeuille de cette branche est équilibré dans la mesure où le taux de ratio combiné est inférieur à 100%. Il tourne autour de 65% pour les exercices 2011, 2012 et 2013.

Toutefois, nous pouvons relever qu'en assurance maritime le ratio combiné est largement supérieur à 100% pour les années 2011 et 2013. Il est de 157,46% en 2011 et de 124,03%. Cette situation montre que le portefeuille maritime est déséquilibré dans la mesure où les primes collectées ne prennent pas en charge l'ensemble des charges. Cette situation est due en 2011 par une sinistralité très forte qui était de 118%. Tandis qu'en 2013 elle résulte non seulement d'un taux de S/P un peu supérieur à la norme de 65% (S/P=72% en 2013), mais aussi des taux de commissionnement (30,48%) et de frais généraux (28,28%) qui ont largement dépassé les normes de 20% pour les commissions et de 15% pour les frais de gestion.

Ainsi, nous constatons qu'il est important d'avoir une bonne gestion des sinistres qui participe non seulement à réduire les coûts des sinistres, mais aussi à améliorer le portefeuille pour que les primes soient en mesure de les prendre en charge. C'est dans ce sens que l'assureur peut obtenir de bons résultats sur le plan technique.

Avoir une gestion de qualité des sinistres n'a pas seulement des répercussions sur la performance d'une compagnie sur le plan technique. Elle a aussi un apport considérable du point de vue commercial en ce sens qu'elle participe à la sauvegarde du portefeuille.

CHAPITRE II : SUR LE PLAN COMMERCIAL : LA SAUVEGARDE DU PORTEFEUILLE TRANSPORT PAR LA QUALITE DE GESTION DES SINISTRES

Les compagnies d'assurances africaines évoluent sur des marchés de tailles modestes et très concurrentiels. En effet, les marchés africains d'assurances en général et celui du Sénégal en particulier se caractérisent par un nombre important et grandissant de sociétés pour une faible population d'assurables en transport.

A cet effet, l'assuré bénéficie de la possibilité de changer d'assureur à chaque échéance de son contrat. Dans ce contexte, les compagnies placent la barre, sans cesse plus haut en termes d'efficacité et de services pour s'accaparer la clientèle existante. Car pour être performante dans la branche transport, la compagnie d'assurance doit avoir un portefeuille pérenne et conquérir de nouveaux clients.

Devant la difficulté de faire la différence par les tarifs qui sont plus ou moins harmonisés, les sociétés d'assurances peuvent avoir recours à la gestion des sinistres pour se distinguer des concurrents. La gestion des sinistres apparait, dans ces circonstances, comme un argument de la politique commerciale de l'assureur. En effet, au delà des politiques qui ont été élaborées en amont de la souscription des contrats d'assurances, une bonne gestion des sinistres lors de la réalisation du risque prévu au contrat, constitue en elle-même une politique commerciale. Etant donné que si elle est de qualité, elle participe à la performance de l'assureur par la sauvegarde de son portefeuille de contrats. Et ce, dans la mesure où la qualité de gestion des sinistres fidélise les clients de l'assureur (section 1) et participe à la conquête de nouveaux clients (section 2).

Section I : La fidélisation des clients par la qualité de gestion des sinistres

Sur le plan commercial la bonne gestion d'un dossier de sinistre transport a un apport considérable sur la performance de l'assureur dans cette branche. L'assurance transport est souvent souscrite par des opérateurs économiques ou des commerçants qui ont besoin de sécuriser leurs transactions en transférant les risques à l'assureur. Ainsi, en cas de sinistre ils veulent être indemnisés le plus rapidement possible pour éviter des manques à gagner dans leur activité. Si dans la gestion de leurs sinistres, ces assurés sont satisfaits, cela constitue un moyen de les fidéliser et de surcroit les maintenir dans son portefeuille.

De ce fait, une gestion de qualité participe à cette fidélisation qui passe d'une part par une indemnisation rapide et efficace (Paragraphe 1) et d'autre part par la qualité du service rendu (Paragraphe 2).

Paragraphe 1 : La fidélisation des clients par une indemnisation rapide et efficace des sinistres

Le chiffre d'affaires d'une compagnie d'assurance est majoritairement constitué par le portefeuille de contrats déjà existant en son sein. Certaines grandes compagnies d'assurances songent plus à protéger leur portefeuille de contrats qu'à rechercher de nouveaux clients car l'instabilité de la clientèle en portefeuille coûte cher à une compagnie d'assurances. Elle entraîne d'importants frais de gestion et nécessite une reconquête permanente de nouveaux clients avec tous les risques que cela implique.

Ignorant cet état des faits, beaucoup de sociétés d'assurances dépensent des sommes considérables pour conquérir de nouveaux assurés et consacrent moins d'efforts à fidéliser les clients déjà assurés. Pourtant, en comparant les apports des clients déjà assurés par la compagnie à ceux des nouveaux assurés, l'assureur doit facilement se rendre compte qu'« *il vaut mieux enrayer le taux de chute que de produire pour compenser les sorties* »³⁴.

Pour ce faire, il y a l'apport de la gestion des sinistres à travers une indemnisation rapide et efficace en vue de satisfaire les assurés. Tout sinistre emporte une atteinte au patrimoine de l'assuré et est susceptible de le priver de ses revenus et moyens d'existence. Sans l'intervention de l'assureur, l'entreprise sinistrée peut être amenée à disparaître purement et simplement soit directement avec la disparition de l'outil de production soit, indirectement faute de capacité à occuper le marché ou en raison d'une pression médiatique ou simplement concurrentielle. Dans ces circonstances, l'assuré a besoin d'une prestation rapide de la part de son assureur pour pouvoir continuer son exploitation. Il en est ainsi en assurance transport où la majeure partie des assurés sont des opérateurs économiques ou des commerçants qui ont besoin de se faire indemniser en cas dommages

³⁴ ZOURDANI M., Cours de Marketing des assurances, Institut International des Assurances de Yaoundé, p. 24

subis par les biens transportés. Il faut surtout éviter de faire apparaître les signes de faiblesse susceptibles de provoquer une perte de clientèle. Le règlement rapide et efficace du sinistre permet de garder le client dans le portefeuille de l'assureur.

En effet, en raison du caractère immatériel des produits d'assurance, la gestion des sinistres demeure le moment opportun pour l'assuré d'évaluer son assureur. A la conclusion de la police, ce dernier lui avait promis une prestation en cas de sinistre. Et il a besoin de savoir si ce dernier peut tenir sa promesse. La réalisation du sinistre est l'unique occasion pour lui de vérifier que son assureur tiendra sa promesse. C'est la raison pour laquelle le règlement rapide et efficace de la part de l'assureur, constitue le meilleur argument pour prouver à l'assuré qu'il a choisi le bon et le convaincre de renouveler sa police à l'échéance voire d'en souscrire d'autres.

Ainsi, à travers une indemnisation rapide et efficace, l'assuré a tendance, non seulement à renouveler son contrat, mais aussi à en souscrire d'autres. Et cet état des faits participe à la performance de l'assureur dans la mesure où il accroît le chiffre d'affaires de la compagnie. Le règlement rapide et efficace des sinistres est de nature à conforter la confiance que l'assuré voue à son assureur et l'incite à placer tous ses risques autres que ceux relatifs au transport auprès de ce dernier. Le nombre de contrats au sein de la compagnie est l'un des principaux critères de la fidélisation de l'assuré. Plus celui-là souscrit des garanties au sein de la compagnie, plus il sera lié durablement à elle.

Cette indemnisation rapide suppose une bonne cadence de règlement des sinistres de la compagnie. Pour ce faire, l'assureur transport doit tout faire pour respecter le délai de paiement de l'indemnité qui est de 30 jours après la remise complète du dossier par l'assuré.

Ainsi, le gestionnaire des sinistres doit instruire rapidement et efficacement le dossier sinistre, et proposer une indemnité juste et équitable à l'assuré. La fidélisation de l'assuré passe aussi par la qualité du service proposé ou offert au client durant l'instruction, le règlement du sinistre et le paiement de l'indemnité.

Paragraphe 2 : La fidélisation des clients par la qualité du service rendu à l'assuré

La majorité des sociétés d'assurances de dommages évoluant sur le marché de la CIMA, en général, et sur celui du Sénégal, en particulier, propose les mêmes polices d'assurances maritime et transports aux clients. Le contrat d'assurance ne pouvant pas faire l'objet d'un brevet quant à sa substance, aucun assureur ne peut s'accaparer l'exclusivité d'un produit. Seule la dénomination du contrat peut être brevetée. A cet effet, les compagnies d'assurances doivent se distinguer les unes des autres par la qualité du service offert à la clientèle et particulièrement pendant la gestion des sinistres. C'est après la réalisation du sinistre qu'il y a plus d'échanges entre les parties au contrat d'assurance. Le service apporté par l'assureur dans la phase de règlement d'un dossier de sinistre peut fidéliser l'assuré à travers différents aspects.

Il s'agit d'abord, de réserver à l'assuré sinistré une relation humaine de qualité. Ce dernier, du fait du sinistre, traverse une mauvaise passe et est atteint sur le double plan psychologique et financier. Il est vulnérable. Ce traitement commence par le bon accueil dont doivent faire preuve les agents du service des sinistres. Le gestionnaire des sinistres doit ainsi être à l'écoute de la victime et être prêt à la reconforter, à la rassurer tout au long du traitement de son dossier. La considération dont le gestionnaire des sinistres fait preuve est déterminante pour la satisfaction des clients³⁵. Le gestionnaire des sinistres est donc un maillon important de la chaîne de valeur de l'assurance, puisqu'il reflète l'image de la société.

Il convient ensuite, d'associer l'assuré dans tout le processus de gestion de son dossier de sinistre. Cette association de l'assuré dans le processus de gestion consiste à l'impliquer en lui fournissant les informations utiles à temps réel. Elle consiste aussi à l'aider à prendre tous les actes nécessaires à l'aboutissement de sa demande de réclamation. Cela étant, l'assuré va se sentir bien pris en charge par l'assureur. Et ne se reste que sur cet aspect, même si au final son sinistre n'a pas été réglé, l'assuré peut

³⁵ COSTONIS M., « *Repenser la gestion des sinistres : Atteindre la haute performance dans le secteur de l'assurance en transformant la gestion des sinistres* », p. 5, www.accenture.com

s'estimer heureux par la qualité de la démarche de la compagnie d'assurance concernant sa réclamation.

Enfin, l'assureur doit souvent démontrer à son client sa sensibilité à sa situation en cas de sinistre. Il doit être prêt à satisfaire certaines de ses prétentions même lorsqu'une application rigoureuse de la police ne le permet pas. C'est dans cette perspective que s'inscrivent les règlements commerciaux. Ces règlements doivent être accordés, entre autres, en fonction du portefeuille de contrats de l'assuré au sein de l'entreprise et de la sinistralité de ses polices. Un nombre important de contrats ainsi qu'une sinistralité faible sont de bons critères d'octroi d'un règlement commercial.

Dans le cadre des règlements commerciaux en assurance transport, la compagnie d'assurance peut faire fi à l'application de la franchise contractuelle. Il en est ainsi par exemple dans le cas étudié plus haut (le dossier de sinistre de la SEPAC). Dans le règlement de cette affaire la CGA ASSURANCES a décidé sur la base d'un règlement commercial à ne pas appliquer la franchise qui était de Trois Millions de francs CFA d'après le contrat.³⁶ La gestion des sinistres s'assimile dans ce cas à un élément du marketing institutionnel dont ses principales opérations sont, entre autres, la publicité, le sponsoring, le mécénat, les événementiels. Il a pour but « *de prévoir, de constater, de susciter, de renouveler ou de stimuler les besoins des consommateurs et d'adapter l'appareil productif et commercial aux besoins ainsi déterminés* »³⁷.

La partition de la gestion des sinistres à la performance de la compagnie sur le plan commerciale ne se limite pas à la fidélisation des clients. En effet, avec une gestion de qualité de ses sinistres l'assureur peut conquérir d'autres clients qui vont venir accroître le chiffre d'affaires de la compagnie.

Section II : La conquête de nouveaux clients par la qualité de gestion des sinistres

Pour rester performante la compagnie doit, non seulement fidéliser ses clients, mais elle doit aussi en chercher d'autres. Et cela va forcément nécessiter une politique

³⁶ Le contrat stipulait dans son article 3 que « *les pertes et avaries particulières matérielles seront réglées sous déduction d'une franchise de 0.03 % de la valeur d'assurance, plafonnée à 3.000.000 FCFA* ».

³⁷ HANS S., « *Marketing et règlement des sinistres* », p. 1, www.google.fr

commerciale préalable en vue d'avoir de nouvelles souscriptions. Mais, en dépit de cette politique commerciale, une bonne gestion des sinistres constitue un argument de taille pour conquérir de nouveaux clients. Cette conquête de nouveaux assurés par la gestion des sinistres passe d'une part par la publicité gratuite des assurés au profit de la compagnie (Paragraphe 1) et d'autre part par une différenciation par rapport aux concurrents (Paragraphe 2).

Paragraphe 1 : La publicité gratuite des assurés au profit de la compagnie

La publicité dans une compagnie d'assurance relève de la politique ou du marketing opérationnel de l'entreprise. Cette publicité n'est pas gratuite. Elle nécessite des fonds qui sont exclusivement destinés à sa réalisation. Elle a pour but, non seulement de faire connaître les produits de la compagnie, mais aussi de conquérir de nouveaux clients en vue d'atteindre les objectifs fixés. Mais sa mission principale, qui est de trouver une nouvelle clientèle, peut être accomplie par la qualité de la gestion des sinistres non pas de manière onéreuse mais à titre gratuite. En effet, l'assuré satisfait de la qualité de gestion de son sinistre est transformé à un véritable prescripteur des produits de la compagnie.

En assurance transport, la qualité de la gestion des sinistres constitue un moyen efficace de publicité. En effet, l'assurance transport est souscrite pour la plupart des cas par des opérateurs économiques ou des commerçants ou des propriétaires de navires. Ces souscripteurs évoluent dans des secteurs enfermés ou étroits. Ainsi, si l'un d'entre eux est satisfait du processus d'indemnisation de son sinistre et de la qualité qui lui a été servi, il a tendance à faire une publicité gratuite au profit de la compagnie dans le secteur où il évolue en essayant de convaincre d'autres à souscrire leurs contrats d'assurance auprès de sa compagnie. Cet état des faits permet à la compagnie d'obtenir des clients nouveaux par le biais de la publicité gratuite qui a été faite par un assuré satisfait de la gestion de son sinistre.

La publicité faite par les assurés sur la gestion des sinistres, soigne l'image et la notoriété de la compagnie d'assurance. En effet, la culture de l'assurance n'est pas encore très ancrée dans nos sociétés africaines. Nombre d'individus ont encore une image très négative de l'assurance dans les pays en voie de développement. Les assureurs doivent relever le défi de redorer le blason de leur profession. Dans cette perspective une bonne

gestion des sinistres est un élément déterminant pour améliorer l'image de l'industrie des assurances. Ainsi, si les assureurs arrivent à bénéficier de la publicité que leur font les assurés du fait qu'ils sont maintenant satisfaits de la qualité de gestion des sinistres, ils auront la confiance d'un bon nombre de potentiels clients qui avaient une perception assez négative de l'assurance. Cela aura des conséquences assez significatives sur le plan commercial dans la mesure où de nouvelles souscriptions peuvent être enregistrées. Et cette situation tend vers la performance de la compagnie par le renforcement de son portefeuille de contrats.

Par ailleurs, lorsque les assurés ne sont pas satisfaits de la gestion de leurs sinistres, ils ont tendance à le dire à qui veut l'entendre. Ces mécontentements ou frustrations se traduisent par des dénigrement à l'encontre de la compagnie. Ces dénigrement peuvent avoir des conséquences néfastes sur la productivité de la compagnie. En effet, un assuré frustré peut, non seulement résilier son contrat, mais aussi demander, à toutes personnes qu'il avait convaincus de souscrire auprès de la compagnie, de faire de même. Par contre, la satisfaction des assurés par une indemnisation rapide et efficace constitue en elle-même un moyen de publicité de la société dans la mesure où elle est un atout considérable dans la conquête de nouveaux clients.

Une bonne gestion des sinistres participe aussi à la conquête de nouveaux clients à travers une différenciation par rapport aux autres concurrents.

Paragraphe 2 : La différenciation vis-à-vis des concurrents par la qualité de gestion des sinistres

Dans le marché des pays membres de la zone CIMA, en général, et dans celui du Sénégal en particulier, ce sont les mêmes contrats d'assurance maritime et transports qui sont commercialisés avec les mêmes conditions générales issues des imprimés des polices françaises. Et en plus, du fait de l'environnement concurrentiel, les tarifs sont pratiquement tous les mêmes, voire même uniformisés.

Dans ces situations, seule la qualité de la gestion des sinistres peut être constitutive d'un élément de démarcation vis-à-vis des concurrents. Ainsi, avec une bonne gestion de ses sinistres l'assureur se différencie de ses concurrents. Cette différenciation par la qualité

de gestion des sinistres a un apport considérable dans la performance de l'assureur. En effet, elle permet à la compagnie d'assurance de conquérir d'autres clients qui vont venir renforcer son portefeuille de contrats. Les assurés ne sont pas la propriété d'une quelconque compagnie. Ils cherchent à sécuriser leurs biens là où ils pensent être satisfaits en cas de réalisation d'un des risques contre lesquels ils se sont assurés. Ainsi, à travers la gestion des sinistres, si une compagnie d'assurance arrive à faire la différence vis-à-vis des autres, elle a de forte chance d'enregistrer de nouvelles entrées dans son portefeuille.

La différenciation par la qualité de gestion des sinistres se matérialise par la rapidité et l'efficacité du règlement des sinistres, par la qualité du service réservé à l'assuré mais également par la nature de la prestation qui lui est accordée. Si en assurance automobile par exemple les prestations en nature peuvent être d'un apport considérable dans la différenciation des produits d'assurance dans la mesure où l'assureur peut garantir une prestation en nature pour réparer les dommages subis par le véhicule endommagé (assurer le dépannage de la voiture, procéder au changement d'une glace brisée etc.), il en est tout autre en assurance transport. Dans cette branche la réparation se fait par équivalence. Ainsi, la différenciation ne peut se trouver que dans la rapidité et dans l'efficacité du règlement de l'indemnité due pour permettre à l'assuré de reprendre aussi rapidement que possible son activité.

En tout état de cause, la différenciation par la qualité de gestion des sinistres est importante pour la compétitivité et la performance de l'assureur dans la mesure où elle lui permet, non seulement de garder en portefeuille l'assuré sinistré, mais lui donne aussi l'opportunité de pouvoir conquérir d'autres clients qui auront échos de la bonne gestion des sinistres de la compagnie d'assurance.

CONCLUSION GENERALE

L'étude de l'impact de la qualité de gestion des sinistres transports sur la performance d'une compagnie d'assurance est d'actualité pour deux raisons. D'une part, la gestion des sinistres est un indicateur clé de la performance d'une compagnie. Les coûts de gestion des sinistres reflètent directement la performance financière de l'assureur. En effet, les charges de sinistres constituent le poste le plus important dans le passif du bilan d'une compagnie d'assurance. Elles représentent plus de 80% des primes sous formes d'indemnisation ou du coût de traitement. De ce fait, avoir une bonne gestion des sinistres a surement une influence sur l'obtention de résultat positif. D'autre part, en assurance transport nous relevons la fréquence de la sinistralité surtout en transport maritime sur facultés. Ce qui explique même le fait que nous avons insisté sur cette catégorie d'assurance pour mieux illustrer l'influence qu'a une gestion de qualité des sinistres sur la performance de la compagnie d'assurance dans cette branche.

Pour y arriver, il faudrait que l'assureur transport mette en place une bonne gestion des ses sinistres en adoptant une démarche qualitative qui vise à satisfaire ses assurés tout en préservant ses intérêts afin d'obtenir un résultat positif. En d'autres termes il faut avoir une gestion des sinistres à faible coût tout en ayant une excellente qualité. Et cette démarche doit apparaître tout au long du processus d'indemnisation du dossier sinistre transport.

Elle consiste dans la phase de l'instruction du dossier, au-delà des préliminaires relatifs à des mesures d'anticipation comme la nomination d'un expert, à collecter toute les informations nécessaires et à vérifier la garantie. Au niveau du règlement, l'assureur doit déterminer avec exactitude l'indemnité due et régler le dossier aussi rapidement que possible dans les délais prévus au contrat. Après paiement de l'indemnité, l'assureur doit impérativement exercer son droit de recours contre le transporteur responsable des dommages du fait de sa responsabilité objective. Son résultat technique dépend du succès avec lequel le recours est exercé.

Cette démarche qualitative du dossier de sinistre transport va forcément impacter sur la performance de la compagnie d'assurance dans cette branche. Et cela va se matérialiser par des apports considérables aussi bien sur la plan technique que sur le plan

commercial. Du point de vue technique, la qualité de gestion des sinistres participe à la réduction du taux de sinistralité par l'allègement de la charge de sinistres et par l'apport du recours encaissé. Sur le plan commercial la bonne gestion du sinistre a un apport à la performance de l'assureur avec la sauvegarde du portefeuille par la fidélisation des clients avec une indemnisation rapide et efficace. Elle constitue en fait un argument de taille de la politique commerciale non seulement pour fidéliser ses propres clients, mais aussi pour en conquérir d'autres.

L'assureur doit ainsi réfléchir, sans arrêt, sur les moyens d'améliorer la qualité de sa gestion des sinistres. Dans cette perspective, il pourrait élaborer un système d'audit des dossiers sinistres afin de vérifier le respect des prescriptions du manuel de procédures et de contrôler la qualité de la gestion. La qualité de la gestion des sinistres pourrait aboutir à la gestion de la sinistralité qui permettra à la compagnie d'assurance d'atteindre la performance et la compétitivité nécessaires à son maintien dans un environnement fortement concurrentiel.

Par ailleurs, la qualité de gestion des sinistres en assurance maritime et transports n'est pas le seul levier de performance de l'assureur dans cette branche. Elle devra être accompagnée d'une bonne politique de souscription des risques et d'un bon plan de réassurance pour la rentabilité de l'activité d'assurance transport.

BIBLIOGRAPHIE

I- LEGISLATIONS

- Code des assurances des pays membres de la CIMA, édition 2009
- Code de Procédure Civile du Sénégal
- Convention des Nations Unies sur le transport de marchandises par mer, 1978 (Règles de Hambourg)
- Loi n°2002-22 du 16 août 2002 portant Code de la marine marchande du Sénégal
- Loi n° 83-06 du 22 janvier 1983 portant création de l'ordre des experts évaluateurs agréés au Sénégal

II- OUVRAGES

- ASSAMOI-ANASSE Ernest, *L'assurance maritime et transports dans les pays de la zone CIMA-Les assurances facultés : Aspects juridiques et techniques*, FRAT MAT, Abidjan, 2009.
- MARCQ Jean-Patrick, *Risques et assurances transports*, L'ARGUS, Paris, 2003, 557 pages.
- S.S.F.A.M.T. (Syndicat des Sociétés Françaises d'Assurances Maritimes et de Transports), *Livret-Guide sur l'Assurance des Marchandises Transportées*, 3^{ème} édition, 1974
- YIGBEDEK Zacharie, *L'assurance automobile : théorie et pratique*, 2^{ème} édition, Presses Universitaires de Yaoundé, Yaoundé, 2008

III- ARTICLES

- COSTONIS Michael, « Repenser la gestion des sinistres : Atteindre la haute performance dans le secteur de l'assurance en transformant la gestion des sinistres », *L'Argus de l'Assurance-www.largusdelassurance.com*
- HANS Sylvie, « Marketing et règlement des sinistres », www.google.fr

- NATOURI Karim, « De la gestion des sinistres à la gestion de la sinistralité », *L'Argus de l'Assurance*-www.largusdelassurance.com
- OCDE, Direction des Affaires et des Entreprises, « Bonnes pratiques de l'OCDE pour la gestion des sinistres d'assurance », 2004

IV- COURS

- ASSAMOI-ANASSE Ernest, Cours d'Assurance Maritime et Transports dans les pays de la CIMA, Institut International des Assurances de Yaoundé, Décembre 2013
- KANDJI Mandaw, Cours de contrôle sur pièces et sur place, Institut International des Assurances de Yaoundé, Mars 2014
- KOUADIO Konan Eugène, Cours de Généralités et Bases Techniques de l'Assurance, Institut International des Assurances, Mars 2013
- ZOURDANI Mourad, Cours de Marketing des assurances, Institut International des Assurances de Yaoundé

V- MEMOIRES ET THESES

- ANTONELLA Di Gregorio, La gestion des sinistres IARD, quels leviers d'optimisation et d'amélioration de la performance opérationnelle pour une gestion efficiente et innovante?, Ecole Nationale d'Assurances de Paris, 2011
- SALL Mamadou Ibrahima, Gestion des sinistres en assurances dommages : le cas de NSIA-Sénégal, Institut International des Assurances de Yaoundé, Novembre 2010
- SOUMARE Bassirou, La gestion d'un Dossier sinistre en assurances des facultés maritimes, Institut International des Assurances de Yaoundé, Novembre 2004

TABLE DES MATIERES

DEDICACES	i
REMERCIEMENTS.....	ii
LISTE DES ABREVIATIONS	iii
LISTE DES TABLEAUX	iv
RESUME	v
ABSTRACT.....	vi
SOMMAIRE.....	vii
INTRODUCTION GENERALE	1
PREMIERE PARTIE : LA DEMARCHE QUALITATIVE DANS LA GESTION DES SINISTRES EN ASSURANCE MARITIME ET TRANSPORTS.....	6
CHAPITRE I : LA DEMARCHE QUALITATIVE DANS LA PHASE D'INSTRUCTION DU DOSSIER DE SINISTRE TRANSPORT	8
Section I : Les préliminaires à l'instruction des dossiers de sinistre en assurance transport.....	8
Paragraphe 1 : La communication d'informations relatives à la gestion des sinistres à l'assuré	8
Paragraphe 2 : La prise de mesures d'anticipation par l'assureur	11
Section II : L'instruction proprement dite des dossiers de sinistres en assurance maritime et transports	14
Paragraphe 1 : La collecte d'informations nécessaires à l'instruction.....	14
Paragraphe 2 : La vérification et la prise de position sur la garantie.....	17
CHAPITRE II : LA DEMARCHE QUALITATIVE DANS LES PHASES DE REGLEMENT ET DE RECOURS DE L'ASSUREUR MARITIME ET TRANSPORTS	20
Section I : Dans la phase de règlement du dossier de sinistre maritime et transports..	20
Paragraphe 1 : La détermination exacte de l'indemnité due à l'assuré	20
Paragraphe 2 : La célérité dans l'exécution de la prestation de l'assureur	28
Section II : Dans la phase du recours contre le transporteur ou le tiers responsable....	31
Paragraphe 1 : L'exercice du droit de recours contre le transporteur ou les tiers responsables	31
Paragraphe 2 : La prise de mesures conservatoires : la saisie conservatoire	35

DEUXIEME PARTIE : LES APPORTS DE LA QUALITE DE GESTION DES SINISTRES TRANSPORTS A LA PERFORMANCE DE L'ASSUREUR	38
CHAPITRE I : SUR LE PLAN TECHNIQUE : L'AMELIORATION DU RESULTAT PAR LA QUALITE DE GESTION DES SINISTRES TRANSPORTS	40
Section I : la réduction du taux de sinistralité de la branche Transport	40
Paragraphe 1 : L'allègement de la charge de sinistres de l'assureur Transport.....	41
Paragraphe 2 : L'apport du recours encaissé à la réduction de la sinistralité	45
Section II : La participation à l'amélioration technique du portefeuille transport par la qualité de gestion des sinistres	47
Paragraphe 1 : La prise de mesures correctives techniques	48
Paragraphe 2 : La participation à l'amélioration des contrats d'assurance.....	50
CHAPITRE II : SUR LE PLAN COMMERCIAL : LA SAUVEGARDE DU PORTEFEUILLE TRANSPORT PAR LA QUALITE DE GESTION DES SINISTRES	54
Section I : La fidélisation des clients par la qualité de gestion des sinistres	54
Paragraphe 1 : La fidélisation des clients par une indemnisation rapide et efficace des sinistres	55
Paragraphe 2 : La fidélisation des clients par la qualité du service rendu à l'assuré	57
Section II : La conquête de nouveaux clients par la qualité de gestion des sinistres ...	58
Paragraphe 1 : La publicité gratuite des assurés au profit de la compagnie	59
Paragraphe 2 : La différenciation vis-à-vis des concurrents par la qualité de gestion des sinistres	60
CONCLUSION GENERALE.....	62
BIBLIOGRAPHIE.....	64
TABLE DES MATIERES	66

