

**CONFERENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES D'ASSURANCES
(CIMA)
INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES (IIA)**

Institution Spécialisée Autonome
BP: 1575 Tél. : (237) 220 71 50 Fax : (237) 220 71 51 Site web : www.iiacameroun.com
E-mail : iiac@iiacameroun.com
ROYAUME DE REPUBLIQUE DU CAMEROUN
11 ^{ème} PROMOTION EN MST-A
ANNEE ACADÉMIQUE 2004 - 2006

**IMPAYES ET RECOUVREMENT DES ARRIERES DE
PRIMES :
QUELLES STRATEGIES POUR LA NOUVELLE
SOCIETE INTERAFRICAINNE D'ASSURANCE AU
CONGO (NSIA – CONGO Assurances)**

RAPPORT DE STAGE ET D'ETUDES

En vue de l'obtention du diplôme de
Maîtrise en Sciences et Techniques des Assurances (MST-A)

Présenté et soutenu par :
Gildas DOUNIAMA

Sous la supervision de :
Monsieur Sylvain OGNANGUE
*11ème Promotion DESSA, 1992 - 1994
Commissaire Contrôleur à la Direction
Nationale des Assurances du Congo*

**CONFERENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES D'ASSURANCES
(CIMA)
INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES (IIA)**

Institution Spécialisée
Autonome

BP: 1575

Tél. : (237) 220.71.52

Fax : (237) 220.71.51

Site web :

www.iiacameroun.com

E-mail :

iiia@iiacameroun.com

YAOUNDE REPUBLIQUE
DU
CAMEROUN

7^{ème} PROMOTION

EN MST-A

ANNEE ACADEMIQUE

2004 - 2006

**IMPAYES ET RECOUVREMENT DES ARRIERES DE
PRIMES :**

**QUELLES STRATEGIES POUR LA NOUVELLE
SOCIETE INTERAFRICAINNE D'ASSURANCE AU
CONGO (NSIA – CONGO Assurances)**

RAPPORT DE STAGE ET D'ETUDES

En vue de l'obtention du diplôme de
Maîtrise en Sciences et Techniques des Assurances (MST-A)

Présenté et soutenu par :
Gildas DOUNIAMA

Sous la supervision de :
Monsieur Sylvain OGNANGUE
*11ème Promotion DESSA, 1992 - 1994
Commissaire Contrôleur à la Direction
Nationale des Assurances du Congo*

TABLE DES MATIERES

DEDICACE..... i
REMERCIEMENTS ii
INTRODUCTION..... 1

Première Partie

PRESENTATION GENERALE DE L'ENTREPRISE

Chapitre I : GENERALITES ET ENVIRONNEMENT DE NSIA CONGO

ASSURANCES 2

I/- Généralités sur NSIA Congo Assurances 2

II/- Environnement de NSIA Congo Assurances 3

Chapitre II : ORGANIGRAMME ET ATTRIBUTIONS A NSIA CONGO

ASSURANCES 5

I/- Organigramme de NSIA Congo Assurances 5

II/- Attributions par poste à NSIA Congo Assurances 7

Chapitre III : OBSERVATIONS 13

I/- Sur l'organigramme 13

II/- Sur les attributions 13

Deuxième Partie

IMPAYES ET RECOUVREMENT DES ARRIERES DE PRIMES A NSIA CONGO ASSURANCES

Chapitre I : NIVEAU ET STRUCTURE DES ARRIERES DE PRIMES A NSIA CONGO ASSURANCES	14
I/- Arriérés de primes à NSIA Congo Assurances	14
II/- Structure des arriérés de primes à NSIA Congo Assurances	14
 Chapitre II : STRATEGIES DE RECOUVREMENT DES ARRIERES DE PRIMES D'ASSURANCE A NSIA CONGO ASSURANCES	16
I/- Gestion des arriérés de primes à NSIA Congo Assurances	16
II/- Sûretés à NSIA Congo Assurances	18
 Chapitre III : SUGGESTIONS	21
I/- Du point de vue technique	21
II/- Du point de vue organisationnel	21
 CONCLUSION	24
 BIBLIOGRAPHIE	25
 ANNEXE	

DEDICACE

A mes illustres parents, **DOUNIAMA Antoine** et **AKOUELI Léonie** :

« Papa, maman, trouvez en ce travail l'expression du profond amour que votre fils porte à votre endroit. »

A mes frères et sœurs,

Prière de trouver en ce rapport de stage un objet de fierté familiale. Vos contributions, de près et de loin, ont servi de base à l'élaboration de celui-ci.

A mon tendre amour **TAKA OFFINEFFOUNDOU Guiliane** :

«Guilie, la route est encore longue, caillouteuse et sinueuse. Cependant, nous avons pensé unir nos caravanes afin d'atteler à la croisée des péripéties de la vie. Si elle n'a pas été meilleure, puisses-tu trouver dans le présent travail un espoir suffisant.»

REMERCIEMENTS

La réalisation de ce rapport a été rendue possible grâce au concours d'un certain nombre de personnes lesquelles trouvent ici notre profonde gratitude.

Nous remercions très sincèrement :

- Le personnel Administratif et le corps professoral de l'Institut International des Assurances (IIA) pour les enseignements reçus ;
- Madame **Angélique DIARRASSOUBA**, Directeur Général de NSIA Congo Assurances pour la marque de confiance et la considération qu'elle a bien voulu nous accorder durant notre stage ainsi que l'ensemble du personnel, de cette société pour l'assistance, le partage de connaissance et d'expérience ;
- Monsieur **François AMBARA**, Directeur National des Assurances du Congo, et l'ensemble du personnel pour les encouragements, les conseils ainsi que la mise en œuvre du présent rapport ;
- Monsieur **Sylvain OGNANGUE**, Directeur de ce rapport, pour le précieux concours qu'il a apporté à l'élaboration du présent travail ;
- Messieurs **Gilbert AMBENDE** et **Bienvenu LEKAKA**, pour la mise en page du rapport ;
- Monsieur **Guy Nestor ITOUA**, Manager, et l'ensemble du personnel du Cyber GNI pour leur contribution à ce travail ;
- Les anciens étudiants de Bill Cosby English Language Center, **Hervé NGOULOU**, **Patrice MISSAMOU**, **Aimé Christian WONGA**, **Christian NZAMBA** et **Médard OKOUYA** pour leur participation dans la réalisation de notre rapport ;
- Messieurs **Pays OWOKO**, **Jacques IBARA ANDZI**, **Fulgence LIKASSI**, **Dieudonné KINKELELE**, **Gloria OKET** et **Borgea ONGOUYA**, pour leur soutien ;
- Messieurs **ITOUA**, **SITA Albert** et l'ensemble du personnel de l'Ecole Bilingue Félix EBOUE, pour leur soutien ;
- Nos amis et connaissances, **Brice ATTI**, **Serge GOUALA**, **Roméo James OPOKI**, **Ludovic BANGUYSSAT**, **Aurélien LOCKO**, **Christian BALOU**, **Cheldrine KAYI**, **Judicaëlle MABIKA**, **Richard MOUAMBOUMA**, **Aimé MABIALA**, **Simplice DINGA**, **Gloria, Abdon**, ... pour la marque d'amour et la confiance ;
- Nos neveux et nièces, **Providence**, **Coucou et Pépé**, **Nahoum**, **Jeancy**, **Déborah**, **Shebna**, **Bibiche**, **Clava**, **Méti**, **Divana** et **Neige**.
- **Alice NGO MAKENG**, **BARKA BOUBA**, **IMAMOU (couturier)** et **Souleymane COULIBALY**, mes collègues, pour la proximité et la marque de confiance,
- Monsieur **François Xavier AHOUE** et tous les autres étudiants de la promotion, pour l'assistance morale.

INTRODUCTION

Dans la formation à l'Institut International des Assurances (IIA), il est toujours organisé un stage pratique en entreprise, pendant une période de six (06) mois, à l'attention des étudiants finalistes.

Ce stage leur permet de se familiariser avec le milieu de la profession qu'ils sont appelés à exercer.

A cette occasion, ils doivent apprendre à trouver les solutions aux problèmes que rencontrent les sociétés qui les reçoivent.

A l'issue de ce stage, les étudiants rédigent les rapports ou les mémoires selon les niveaux.

Au cours de notre stage d'imprégnation, du 10 mai au 06 octobre 2006, la situation des arriérés de primes a retenu toute notre attention et nous lui avons consacré le reste de notre temps à NSIA Congo Assurances.

Dans ce rapport de stage et d'études, nous présenterons dans une première partie la structure générale de NSIA Congo Assurances.

Nous aborderons la situation des arriérés de primes, dans la seconde partie.

Première Partie

PRESENTATION GENERALE DE L'ENTREPRISE

Chapitre I : GENERALITES ET ENVIRONNEMENT DE NSIA CONGO ASSURANCES

I/- Généralités sur NSIA Congo Assurances

NSIA – Congo Assurances est une société Anonyme d'Assurance et de Réassurance au Capital de 550 millions de F CFA, entièrement libéré, régie par le Code des Assurances des Etats membres de la CIMA.

Elle est agréée le 15 septembre 2004 par arrêté n° 8924/MEFB-CAB du Ministre de l'Economie, des Finances et du Budget du Congo (Brazzaville).

La NSIA Congo Assurances a commencé ses activités en assurances de Dommages le **01 Octobre 2004**.

Son siège social est sis à Brazzaville, **1, Avenue Foch Angle Rue Sergent Malamine, face à la Mairie Centrale, au 3^e étage de l'immeuble EDEN.**

Le capital social de cette société est détenu par le Groupe NSIA (Actionnaire majoritaire) et par des privés congolais. NSIA Congo fait partie d'un Groupe International dont le siège est à Abidjan en Côte d'Ivoire. Le groupe comprend aujourd'hui (13) treize Sociétés d'Assurance présentes dans sept (07) pays africains francophones (BENIN, CAMEROUN, CONGO, COTE D'IVOIRE, GABON, SENEGAL et le TOGO).

Le Groupe NSIA a réalisé un chiffre d'affaire cumulé de **FCFA 45.000.000.000 à fin 2005**.

L'ambition majeure de NSIA est d'occuper les quatorze pays signataires du traité CIMA afin de compter parmi les Groupes d'assurance leaders en Afrique.

Le Groupe s'est doté de garanties financières et bénéficie du soutien de réassureurs internationaux de renom (BEST-RE, MUNICH RE, SCOR,...) afin d'être en mesure, en tout temps, de couvrir tout sinistre.

NSIA Congo Assurances, filiale congolaise du Groupe NSIA a réalisé au cours de son premier exercice un chiffre d'affaires d'Un milliard Cinq Cents Quarante Millions Quatre Cents Cinquante Sept Mille Six Cents Un francs CFA (1 540 457 601F CFA) sur un marché concurrentiel fait de trois (03) compagnies.

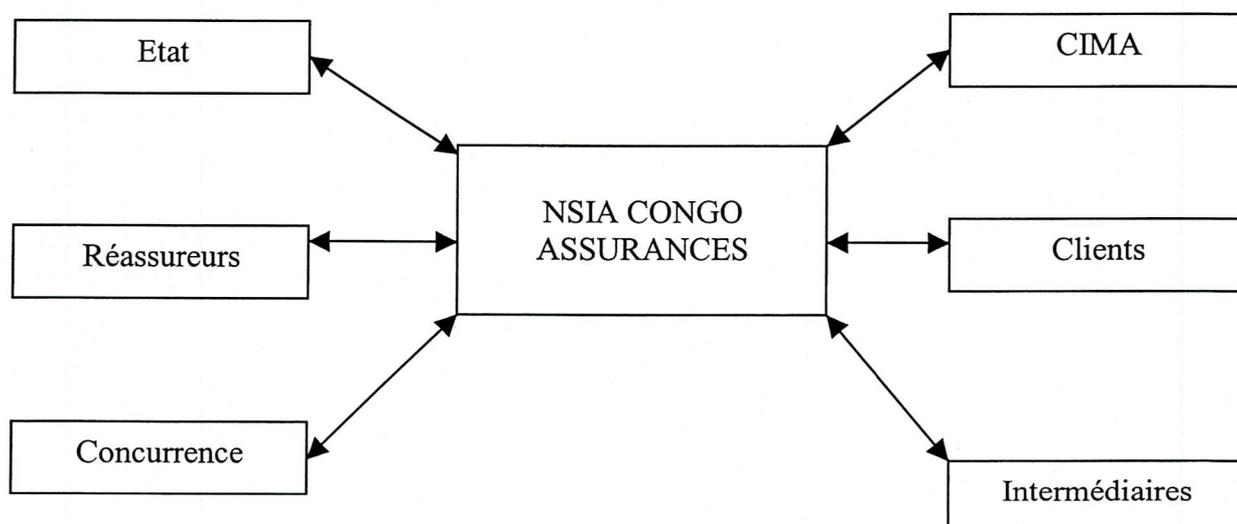
Son bilan à fin 2005 fait ressortir malheureusement un résultat déficitaire de plus de trois cents millions.

II/- Environnement de NSIA Congo Assurances

L'environnement de NSIA Congo Assurances est composé de plusieurs acteurs économiques avec lesquels elle est en relation d'affaires. On recense :

- les clients (souscripteurs, assurés, bénéficiaires) ;
- l'Etat (fisc, impôt) ;
- la concurrence grâce à la libéralisation du marché des assurances au Congo en 1995 ;
- les intermédiaires (courtiers, Agent Général, apporteurs libres,...) ;
- les réassureurs (SCOR, MUNICH RE, BEST-RE,...) ;
- la CIMA.

Cet environnement peut être schématisé ainsi qu'il suit :



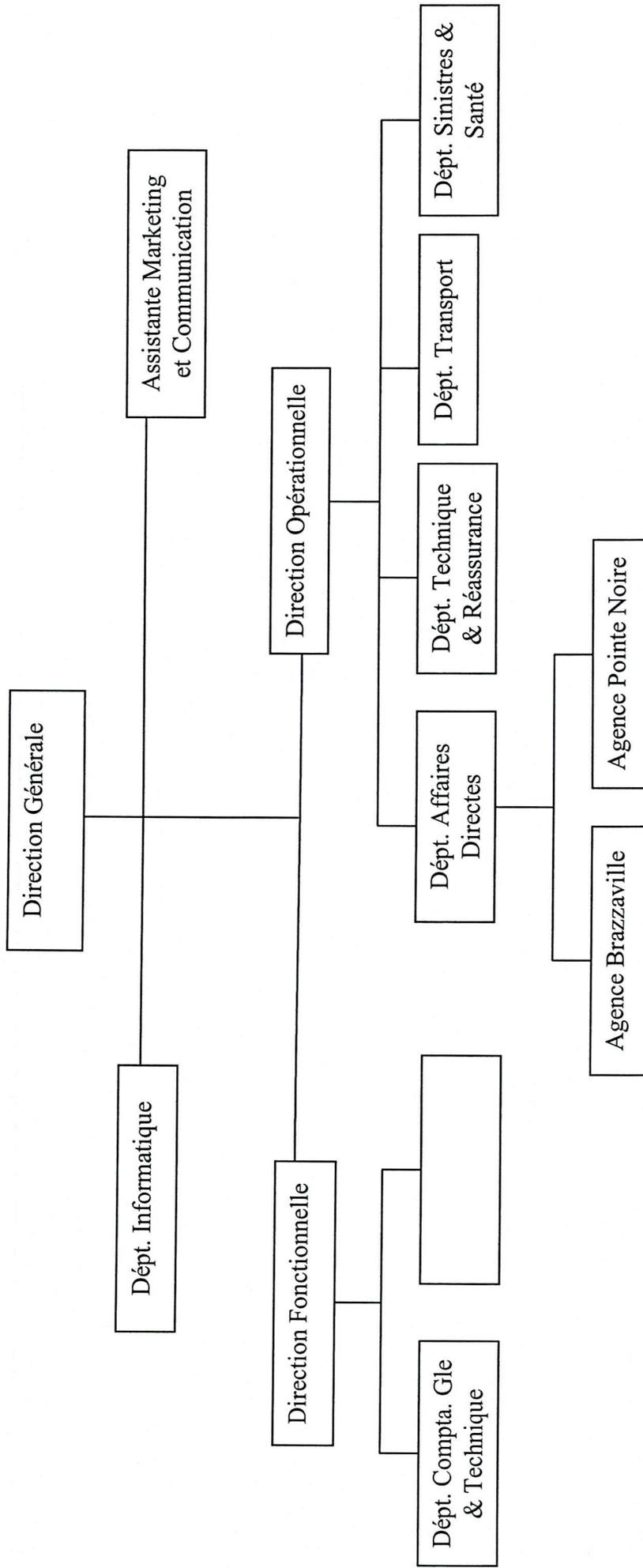
Ces différents acteurs agissent en interaction dynamique avec NSIA Congo Assurances qui les exploite en terme d'opportunité ou de menace sur la bonne marche de ses activités.

Chapitre II : ORGANIGRAMME ET ATTRIBUTIONS A NSIA CONGO ASSURANCES

I/- Organigramme de NSIA Congo Assurances

L'organigramme de la NSIA Congo Assurances, dont les attributions de différents postes sont décrites à la section suivante, est représenté par le schéma suivant :

ORGANIGRAMME DE NSIA CONGO ASSURANCES



Cet organigramme schématisé est tiré de la note interne n° 0016 du 30 mai 2006.

II/- Attributions par poste à NSIA Congo Assurances

- La Direction générale

La Direction générale a pour principales missions et activités :

De prévision :

- Préparation des propositions d'orientations stratégiques à l'attention de la présidence du Groupe ;
- Participation à la définition de la politique générale et des objectifs de la société au plan des ressources humaines, techniques et financières ;
- Définition des stratégies et des objectifs des Directions dont il est responsable ;
- Organisation et planification, en collaboration avec le Directeur Technique et Commercial, des contrats avec les groupements, entreprises, les institutions et le courtage, ainsi que des opérations de relations publiques.

De gestion :

- Promotion et représentation de la société auprès de l'Etat, des Organisations et des Etablissements publics et privés ;
- Préparation des programmes de réassurance ;
- Participation aux négociations des programmes de réassurance ;
- Exploitation des tableaux de bord périodiques établis pour la société ;
- Supervision et optimisation de la gestion technique, commerciale et administrative de la société effectuée par les directions et division.

De contrôle :

- Demande de mission périodiques d'évaluation des procédures de contrôle interne et de vérification des comptes et examen des résultats de ces missions ;
- Contrôle du respect des plans et des budgets en termes d'objectifs et de calendrier.

- La Direction Fonctionnelle

Elle a en charge la gestion administrative et des finances au sein de la société.

La Direction fonctionnelle a plusieurs missions parmi lesquelles :

- Contrôle de la réalisation de tous les travaux comptables de la société conformément aux règles et méthodes comptables de la CIMA ;
- Confection des états financiers et des états réglementaires CIMA ;
- Planification des congés annuels du personnel de la société ;
- Enregistrement comptable de toutes les opérations de la société ;
- Etablissement des déclarations fiscales et parafiscales ;
- Etablissement mensuel des rapprochements bancaires de tous les comptes de la société ;
- Analyse de tous les comptes de tiers (assurés, personnel, fournisseurs, Etat, débiteurs et créditeurs divers etc.).

- Le Département Comptabilité Générale et Technique

Sous la supervision du Directeur Administratif et Financier, le Département Comptabilité Générale et Technique a entre autres missions :

- Elaboration des états comptables et statistiques CIMA périodiques et annuels ;
- Analyse des comptes ;
- Etablissement de la situation de trésorerie ;
- Déclarations fiscales des impôts et taxes ;
- Imputation et saisies des opérations suivantes :
 - Réassurance
 - Salaires
 - Provisions de sinistres à payer
 - Acquisition et cessions de titres
 - Revenus des autres obligations et actions
 - Provisions pour dépréciation des titres
- Supervision des travaux avec les auditeurs et commissaires aux comptes.

- La Direction Opérationnelle

En charge du Commercial et de la Technique, la Direction opérationnelle a des missions principales parmi lesquelles :

De prévision :

- Participation à la définition de la politique générale et des objectifs de la société au plan des ressources humaines, techniques et financières ;
- Identification et organisation des actions marketing et commerciales.

De gestion :

- Exploitation des tableaux de bord périodiques établis pour la société ;
- Définition des mesures correctrices des plans et budgets ;
- Appui technique et commercial à toutes les structures de la société ;
- Supervision et optimisation de la gestion technique, commerciale de la société ;
- Supervision de l'ensemble des activités des services sous sa tutelle ;
- Animation du réseau des principaux courtiers ;
- Contrôle et réalisation des études et cotations ;
- Etudes sur les nouveaux produits ;
- Développement quantitatif et qualitatif du portefeuille en terme de chiffre d'affaires ;
- Gestion marketing et commerciale de l'ensemble des activités de la société.

De contrôle :

- Evaluation des procédures interne ;
- Contrôle du respect des plans et des budgets en termes d'objectifs et de calendrier ;
- Contrôle du respect de la charte graphique du Groupe.

La Direction opérationnelle est dirigé par le Directeur commercial et du courtage qui assiste et assure l'intérim en cas d'absence du Directeur Général, responsable de la direction.

- Département Technique et Réassurance

Parmi les principales missions de ce Département, nous citons :

- Réalisation des cotations ;
- Rédaction des contrats
- Etablissement des comptes de réassurance ;

- Règlement des soldes de réassurances ;
- Etablissement des bordereaux de cession ;
- Production et gestion des contrats ;
- Contrôle des bordereaux de production et des intermédiaires.

- Département Transports

Parmi les principales missions, exclusivement en transports, nous citons :

- Réalisation des cotations ;
- Rédaction des contrats ;
- Production et gestion des contrats ;
- Contrôle des bordereaux de production et des intermédiaires ;
- Etudes et analyse des rapports d'expertise ;
- Ouverture et évaluation des dossiers sinistres ;
- Etablissement des demandes de règlement des dossiers sinistres ;
- Surveillance du portefeuille et de la sinistralité ;
- Ordonnancement des règlements ;
- Rapprochement des informations avec la comptabilité.

- Département Sinistres et Santé

Parmi les principales missions de ce Département, exception faite des sinistres transports, nous citons :

- Etudes et analyse des rapports d'expertise ;
- Ouverture et évaluation des dossiers sinistres ;
- Etablissement des demandes de règlement des dossiers sinistres ;
- Surveillance du portefeuille et de la sinistralité ;
- Ordonnancement des règlements ;
- Remise des chèques ;
- Rapprochement des informations avec la comptabilité ;
- Inventaire des sinistres.

- Département des Affaires Directes

Parmi les principales missions de ce Département, nous citons :

- Prospection de clients potentiels ;

- Supervision de l'ensemble des activités des services sous sa tutelle ;
- Animation des Bureaux Directs et apporteurs ;
- Contrôle et réalisation des études et cotations ;
- Etudes sur les nouveaux produits ;
- Développement de nouvelles relations commerciales et amélioration des relations existantes ;
- Formation des différents réseaux et autres chargés de clientèle ;
- Formation sur les produits.

- Agence Brazzaville

Les principales missions de cette Agence sont :

- Production et gestion des contrats ;
- Développement du chiffre d'affaires ;
- Recherche de la clientèle.

- Agence Pointe Noire

Les principales missions de cette Agences sont :

- Production et gestion des contrats ;
- Développement du chiffre d'affaires ;
- Recherche de la clientèle.

- Département Informatique

Parmi les principales missions de ce Département, nous citons :

- Suivi du bon fonctionnement des outils bureautiques ;
- Contrôle et suivi des virus et anti-virus ;
- Mise à niveau des utilisateurs dans les traitements bureautiques ;
- Suivi du courrier électronique, messagerie, Internet ;
- Assistanes aux utilisateurs bureautiques ;
- Gestion et suivi des fournitures du parc Micros et imprimantes ;
- Administration de la Base de données ;
- Exécution des déchargements et chargements de la Base de données ;
- Exploitation du système ;
- Suivi du matériel de sécurité (Incendie, Dégâts des Eaux) ;

- Suivi quotidien des traitements temps réel tous systèmes confondus ;
- Analyse des anomalies de traitement et correction éventuelle.

- Assistante Marketing et Communication

La chargée de communication a pour principales missions :

- Facilitation des relations entre NSIA Congo et son environnement ;
- Elaboration de la stratégie de communication de la société ;
- Exécution de la stratégie de communication sous la supervision du Directeur Commercial Chargé du courtage ;
- Sauvegarde de l'image de NSIA Congo par la publicité, la promotion des produits, ainsi que le parrainage et le sponsoring des activités culturelles, sportives, etc.
- Définition, mise en œuvre et animation de la politique interne de la communication de l'entreprise et assistance à la Direction Générale et les autres services dans les actions de communication.

NSIA Congo Assurances compte à ce jour 26 employés dont 11 femmes et 15 hommes.

Chapitre III : OBSERVATIONS

I/- Sur l'organigramme

L'organigramme de NSIA Congo Assurances est simple mais insuffisante. Il apparaît un département fictif se rattachant à la Direction fonctionnelle.

La note interne n° 0016 du 30 mai 2006 décrit pourtant que la Direction fonctionnelle est composée de deux départements. Le premier est le Département Comptabilité Générale et Technique, par contre, le second est inconnu.

II/- Sur les attributions

Si la description des attributions par poste de NSIA Congo Assurances paraît transparente, les responsabilités qu'incombent à certains agents connaissent une entorse.

Les Directions et les Départements se rattachant travaillent en interaction de façon à cumuler les tâches respectives avec d'autres relatives, pour pallier l'insuffisance du personnel.

En effet, le cumul de tâches est un poids lourd pour les assujettis tenant compte de l'intensité du travail qu'exige la double responsabilité.

Enfin, NSIA Congo Assurances est une jeune société qui, malheureusement, est confrontée à plusieurs problèmes parmi lesquels les arriérés de primes. Cette situation a retenu toute notre attention lors de notre stage au sein de la société et fait l'objet d'une réflexion approfondie que nous abordons dans la deuxième partie de ce rapport.

Deuxième Partie

**IMPAYES ET RECOUVREMENT DES ARRIERES DE
PRIMES A NSIA CONGO ASSURANCES**

Chapitre I : NIVEAU ET STRUCTURE DES ARRIERES DE PRIMES A NSIA CONGO ASSURANCES

I/- Arriérés de primes à NSIA Congo Assurances

NSIA Congo Assurances a réalisé à fin 2005 un chiffre d'affaires net d'annulation de **1 540 457 601F CFA** contre une valeur affichée au compte 41 (compte de créances sur les assurés et intermédiaires) de **533 468 506F CFA** d'arriérés de primes, soit un taux d'arriérés de 34%.

Selon les résultats de l'audit du marché des assurances réalisé courant 2006 par le Cabinet SOREC Assurances, ce taux est de 55%.

Ce résultat contradictoire élude un problème d'organisation comptable à NSIA Congo Assurances qui devrait nous amener à scruter le traitement du compte 41 de cette société.

II/- Structure des arriérés de primes à NSIA Congo Assurances

Le compte 41 affiché au bilan de la société au 31 décembre 2005 pour un montant de **533 450 506F CFA** est dû aux intermédiaires et aux Bureaux Directs à hauteur de 86% et 14% respectivement.

Concernant les intermédiaires, il est à remarquer que la société fait d'eux les ducroires de leurs assurés, c'est-à-dire que les non-paiements des assurés sont mis à leur charge.

En effet, les tableaux sur les arriérés de primes qui nous sont présentés indiquent que les intermédiaires sont débiteurs des non reversements et des impayés dus aux assurés. Ce que contestent, d'ailleurs, les intermédiaires mis en cause par la société.

En réalité, le montant dû par les intermédiaires, suite à leurs encaissements non reversés à la compagnie devrait être plus faible que ce qui ressort dans les tableaux sus mentionnés.

Il y a donc lieu d'affirmer une fois de plus que la société a un grand problème de traitement comptable, notamment du compte 41.

Une des règles de bonne gestion des arriérés est que « celui qui tolère les arriérés doit pratiquer les provisionnements.»

Cette préoccupation est-elle de rigueur à NSIA Congo Assurances ?

Par ailleurs, il y a lieu de se demander, compte tenu du fort taux d'impayés (55% selon l'audit du marché) si la pratique des arriérés tolérée par NSIA Congo est protégée (c'est-à-dire fondée sur des sûretés qui lui sont déposées en garantie des recouvrements des sommes dues, tant par les assurés que par les intermédiaires) afin d'éviter qu'elle subisse toute défaillance de la part des assurés et intermédiaires.

Chapitre II : STRATEGIES DE RECOUVREMENT DES ARRIERES DE PRIMES A NSIA CONGO ASSURANCES

I/- Gestion des arriérés de primes à NSIA Congo Assurances

Le traitement comptable du compte 41 à NSIA Congo Assurances s'exécute-t-il selon les indications du code CIMA ? La société pratique-t-elle les provisionnements ? Les primes arriérées sont-elles suivies à NSIA Congo Assurances ?

- Le compte 41 est, selon le code CIMA, le résumé des comptes 410, 411, 412, 415, 417, 418 et 419 qui doivent être tenus.

Le compte 410 est en réalité le compte de détermination du solde espèces dû. Le solde espèces traduit les primes encaissées et non reversées à l'assureur par l'intermédiaire.

Le compte 410 est le compte généralement appelé compte courant avec les intermédiaires. Ce solde est déterminé progressivement dans le compte 410 qui enregistre, d'abord, au crédit, l'ensemble des émissions de la période résultant du réseau des intermédiaires. Il enregistre, ensuite, au débit les annulations et les retards.

Le solde tiré à ce niveau, par opposition de ces deux derniers éléments aux primes émises, donne le premier solde appelé encaissements bruts.

En opposant à ce solde, les paiements pour compte exécutés par les intermédiaires, nous obtenons le solde espèces : c'est ce que l'intermédiaire doit à l'assureur pour la période de calcul.

Nous tenons à rappeler que les encaissements ne sont pas reportés dans ce compte. Ils doivent être une résultante – donc un solde.

Le compte 411 est un compte de reporting du montant des retards et du solde espèces obtenu du compte 410. Il traduit les résultats d'inventaire réalisés pour connaître le niveau des primes retards et le niveau du solde espèces dû par l'intermédiaire. Il traduit aussi que les contrôles s'opèrent sur ces situations. C'est un compte de lecture directe.

Le compte 412 donne la lecture des émissions opérées dans les guichets directs. Les paiements et annulations y afférents sont opposés aux émissions et permettent de tirer le solde des primes retards au niveau de ces guichets directs

Le compte 415 enregistre les opérations relatives aux primes qui sont litigieuses.

Le compte 416, par contre, reçoit tout ou partie des primes dont le recouvrement est supposé impossible en fonction de certains indices.

Le compte 417 enregistre les opérations de primes avec les courtiers de réassurances.

Le compte 418 enregistre les opérations de primes avec les assurés, les intermédiaires et d'autres producteurs à l'étranger.

Le compte 419 enregistre les provisions pour dépréciation des comptes des assurés, intermédiaires et autres producteurs.

Qu'en est-il de la tenue de ces comptes au niveau de NSIA Congo Assurances ?

Nous n'avons pas, pendant la durée de notre stage, pu être au contact du détail requis sur le compte 41 à NSIA Congo Assurances.

Nous supposons que ce détail n'est pas de rigueur dans cette société du fait de la non-reconnaissance par les courtiers de la dette mise à leur charge. Ce qui indique la non-régularité des opérations du traitement comptable de cette société.

NSIA Congo Assurances enregistre dans ses comptes les paiements de primes des assurés issus des intermédiaires et les reversements effectués, généralement des sommes globales non référencées, par ces derniers, qui brouillent la lecture de sa comptabilité.

- En respect du principe comptable de rattachement des charges et produits aux exercices qui les ont générés, les impayés constatés à la clôture d'un exercice doivent être interprétés comme étant, à la fois, encaissements et annulations différés.

Quel que soit son issu (annulation ou encaissement), l'impayé sera toujours source des frais lors de son annulation ou de son encaissement. A cet effet, les provisions de gestion (relatives aux frais pour annulation et d'encaissement) sont donc à prévoir.

Ce qui place l'entreprise dans une situation qui l'oblige à financer l'acquisition d'actifs de précaution qui s'imposent. Ce qui implique qu'elle se doit de se priver d'une trésorerie ou de recourir à l'emprunt au cas où sa propre trésorerie ne le permettrait ; emprunt à amortir sur la trésorerie attendue de l'impayé.

Cet état d'esprit et la pratique qui en découle sont-ils de rigueur à NSIA Congo Assurances ?

A la lecture du bilan de NSIA Congo, il nous semble que cette préoccupation n'est pas de rigueur.

- Les arriérés de primes à NSIA Congo Assurances suscite des interrogations en ce qui concerne leur suivi.

L'encaissement en 2006 des arriérés de primes dégagés au 31 décembre 2005 sont-ils connus par l'assureur ? L'assureur maîtrise-t-il leur évolution ? Pourra-t-il au 31 décembre 2006 les traduire dans son état C9 ?

Il n'y a pas de lecture claire sur ce point. La rédaction de l'état C9 risquera d'être problématique pour la société

II/- Sûretés à NSIA Congo Assurances

Il est nécessaire pour une compagnie qui tolère la pratique du crédit à ses clients d'assurer ses arrières, c'est-à-dire constituer des sûretés pour faciliter le recouvrement à terme.

Les sûretés que dispose une compagnie d'assurance sont de deux sortes, les dépôts de garantie par les assurés et intermédiaires, et les garanties financières des intermédiaires.

Les premières sûretés sont d'ordre général alors que les secondes sont exigées par le législateur CIMA.

- En ce qui concerne les dépôts de garantie, nos investigations dans les comptes de la société montrent que celle-ci n'a pas de dépôts, tant en valeur qu'en espèces, de la part de ses assurés et intermédiaires devant garantir le recouvrement des crédits qu'elle leur accorde.

A cet effet, la société reste donc vulnérable à toute défaillance de la part de ces partenaires. Le principe selon lequel « chacun, dans un rapport de partenariat, devrait s'interdire de transmettre ses maux à l'autre » n'est pas observé à NSIA Congo Assurances.

- Suivant l'Article 524 du code CIMA, « Tout agent général, courtier ou société de courtage est tenu à tout moment de justifier d'une garantie financière ».

Cette garantie financière ne peut résulter que d'un engagement de caution pris par un établissement de crédit habilité à cet effet ou pris par une entreprise d'assurance agréée.

Les garanties financières prises par les intermédiaires parties prenantes au compte 41 de NSIA Congo Assurances sont de deux (02) ordres.

Les premières prises par les entreprises d'assurances le sont en terme de contrats d'assurance caution. Elles ne sont donc pas régulières par rapport à ce qu'énonce l'Article 524.

Dans certains de ces contrats, NSIA Congo Assurances est l'avaliseur des intermédiaires avec lesquels elle est en relation d'affaires. Ce qui traduit l'imprudence de la société pour les difficultés qu'elle peut avoir à recouvrer les soldes espèces dus par ces intermédiaires.

Les secondes le sont bel et bien en terme d'engagement de caution et à cet effet conformes à l'alinéa 2 dudit Article. Mais, leur contenu est-il garantissant ?

Il n'est pas erroné de dire non car le rapprochement fait sur leur contenu avec les Articles 525, 526, 527 et 528 élude des non conformités.

La plupart de ces engagements présentés par les intermédiaires sont en terme de dépôts de fonds dans les établissements de crédit pour le compte de l'assureur qui, d'ailleurs, peuvent s'avérer infructueux à terme.

A cet effet, il ne serait donc pas faux de dire, concernant les sûretés vis-à-vis des intermédiaires, qu'elles ne sont pas fiables et donc pas susceptibles de garantir le recouvrement à terme.

.Chapitre III : SUGGESTIONS

I/- Du point de vue technique

Après la revue de la gestion des impayés à NSIA Congo Assurances, sous les facettes que sont :

- le traitement du compte 41,
- les dépôts de garantie des assurés et intermédiaires,
- les provisionnements à constituer au 31 décembre de chaque exercice et
- les garanties financières,

le recouvrement des impayés reste compromis et doit amener la société à s'en préoccuper.

Nous suggérons à la société de formuler sa politique sur les impayés en la fondant sur les paramètres sus mentionnés.

Concernant les soldes espèces de l'exercice 2005 contestés par les intermédiaires mis à charge, fort des analyses faites dans ce rapport, nous suggérons à NSIA Congo Assurances de procéder à une négociation amiable avec ces partenaires afin d'arrêter de commun accord les sommes nettes à payer par ceux-ci.

II/- Du point de vue organisationnel

Les dépôts de garanties par les assurés et intermédiaires n'étant pas obligatoires, il est indispensable pour la société de mettre en place un organe de suivi à cet effet.

Cet organe (de trois agents au moins, dont deux se chargent du recouvrement et le dernier contrôle l'efficacité de cette activité) a en charge le suivi mensuel de toutes les affaires de la société, tant du courtage que celles souscrites directement dans ses Bureaux.

Ce suivi a un but double : fidéliser la clientèle et recouvrer les primes arriérées et autres créances dues à la société avant de les confier à un back office (Cabinet de recouvrement externe) dans le cas où leur recouvrement s'avérait infructueux.

En effet, qu'il s'agisse des impayés en cours ou en fin d'exercice, cet organe doit bâtir une approche constructive et qualitative du recouvrement de créances ainsi qu'une méthode de la relance des débiteurs.

La pré relance téléphonique est nécessaire, elle a pour but de s'assurer que le client paiera dans les délais en ayant l'avantage de déceler au plutôt une éventuelle contestation qui pourrait naître.

Le responsable de recouvrement doit éviter de lettres stéréotypées. Les lettres de relances doivent ressortir une pression graduelle nécessitant le paiement.

D'après Danièle Mornet, *«toute relance doit avant tout être adaptée au profil du débiteur car les clients en retard de paiement n'ont certainement pas tous les mêmes raisons ; ne pas en tenir compte anéantirait l'efficacité du recouvrement»*¹. Pour ce faire, l'assureur doit observer trois (03) phases :

- a. identifier son interlocuteur, c'est-à-dire le responsable habilité. Cette phase peut prendre du temps surtout quand il s'agit de grosses sociétés. L'objectif visé c'est de trouver qui s'oppose au paiement ;
- b. traiter et éliminer toutes causes susceptibles d'entraver au paiement ;
- c. convaincre son interlocuteur de discuter. Cette phase ne consiste pas à le persuader de payer mais, faire de cette obligation une réalité en discutant sur la procédure du règlement. Pour cela, le responsable de recouvrement doit prévenir son interlocuteur à ne pas rompre le dialogue sous peine de mesures répressives.

Dans tous les cas de figure, une bonne négociation est préférable à un procès.

Cependant, concernant les impayés de l'exercice en cours, dépassé ces phases (généralement 3 mois), le responsable de recouvrement peut procéder à l'envoi de lettre de mise en demeure prévoyant résiliation des contrats respectifs au terme du délai réglementaire dans le cas où les primes resteraient impayées.

¹ Cf Guide du recouvrement intelligent, <http://www.chasseurs-de-dettes.com/recouvrement-de-creances-le-guide.htm>

Le responsable de recouvrement doit éviter d'imposer des solutions standardisées. Dans certains cas, il propose des solutions au débiteur s'il est à court d'imagination.

L'effectif étant réduit, NSIA Congo Assurances peut procéder au recrutement des employés à cet effet.

Toutefois, nous retenons que la mise en place d'un organe de suivi génère des surcoûts en temps et en argent à la société.

CONCLUSION

La présentation générale de NSIA Congo Assurances et la réflexion faite sur la situation des arriérés de primes de cette jeune société nous ont permis de déceler l'insuffisance de son organisation ainsi que sa vulnérabilité en cas de faillite de ses débiteurs (les assurés et intermédiaires, pour les primes encaissées et non reversées).

L'insuffisance de l'organisation de NSIA Congo Assurances résulte du fait de son personnel réduit. Ses agents s'obligent de cumuler les tâches relatives, en sus de celles qui entrent dans le cadre de leurs attributions, afin de pallier cette situation.

Par conséquent, plusieurs irrégularités apparaissent dans les rapports d'activités de l'entreprise parmi lesquelles, la gestion des arriérés de primes dont le recouvrement se heurte à plusieurs problèmes.

Le recouvrement des arriérés de primes à NSIA Congo Assurances est fragilisé à cause de l'absence de dépôts de garantie et la non-conformité des garanties financières présentées par les intermédiaires avec lesquels elle est en relation d'affaires.

Enfin, comme souligné précédemment, NSIA Congo Assurances a intérêt à prendre en compte les différents paramètres mis en évidence dans le présent rapport.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES GENERAUX

Code CIMA, version 2004

Dictionnaire universel, 4^e Ed. HACHETTE Edicef

OUVRAGES SPECIAUX

CABINET SOREC ASSURANCES, Audit du secteur des assurances - Congo, Avril 2006

François-Xavier AHOUE, La problématique de la gestion des réseaux de distribution dans une société d'assurances de la CIMA – Cas des Assurances et Réassurances du Congo (ARC), Rapport de Stage et d'Etudes en vue d'obtention du diplôme de MST-A, 5^{ème} Promotion 2000-2002

GALI MAH, Législation et Réglementation des Sociétés d'Assurances, Cours de la 7^{ème} Promotion 2004-2006 de MST-A

NDIAYE ADAMA, Contrôle sur pièces et sur place, Cours de la 7^{ème} Promotion 2004-2006 de MST-A

J. YEATMAN, Manuel international de l'assurance, Ed. ECONOMICA, 1998

G. SIMONET, La comptabilité des entreprises d'assurance, Ed. L'ARGUS, 1981

INTERNET

<http://www.chasseurs-de-dettes.com/recouvrement-de-creances-le-guide.htm>

<http://www.eur-export.com/francais/apptheo/finance/risnp/evalrisnp.htm>

ANNEXES

Section II - Liste des comptes

Article 431
Liste des comptes

-(Modifié par Décision du Conseil des Ministres du 20 avril 1995)

Les classes mentionnées à l'article 430 sont les suivantes :

- 16. Emprunts et autres dettes à plus d'un an
 - 160. Obligations et bons
 - 162. Emprunts pour cautionnement
 - 1620. Dans le pays concerné
 - 1629. A l'étranger
 - 163. Autres emprunts
 - 1630. Dans le pays concerné
 - 1639. A l'étranger
 - 165. Avances reçues et comptes courants bloqués
 - 166. Dettes pour dépôts de garantie en espèces des agents généraux
 - 167. Dettes pour dépôts de garantie en espèces des assurés
 - 168. Dettes pour cautionnement et autres dépôts de garantie reçue en espèces
 - 1680. Cautionnement
 - 1685. Dépôts des locataires
 - 1688. Divers
 - 169. Avances de l'Etat
- 41. Assurés et courtiers, agents généraux et autres producteurs
 - 410. Comptes avec les agents généraux, les courtiers et autres producteurs dans le pays concerné
 - 4100. Assurances directes
 - 411. Créances sur les assurés, agents généraux, courtiers et autres producteurs et dettes envers eux (passant par le compte 410) dans le pays concerné
 - 4110. Primes (brutes de commissions) nettes de taxes, sur affaires directes
 - 4112. Commissions sur primes, affaires directes
 - 4114. Taxes sur prime, affaires directes
 - 4116. Soldes espèces débiteurs, affaires directes
 - 4118. Soldes espèces créditeurs, affaires directes
 - 412. Comptes de primes en recouvrement direct, dans le pays concerné
 - 4120. Primes, nettes de taxes, sur affaires directes
 - 4124. Taxes sur prime, affaires directes
 - 413. Créances diverses sur les agents et courtiers et dettes envers eux (ne passant pas par le compte 410 et distinctes des dépôts de garantie), dans le pays concerné
 - 414. Créances diverses sur les assurés et dettes envers eux (autres que les primes échues, les indemnités ou autres prestations contractuelles, les dépôts de garantie et les répartitions d'excédents), dans le pays concerné
 - 4140. Créances
 - 4141. Dettes
 - 415. Primes contentieuses dans le pays concerné, affaires directes
 - 416. Créances douteuses dans le pays concerné
 - 4160. Sur les agents
 - 4161. Sur les courtiers
 - 4162. Sur les assurés
 - 417. Courtiers de réassurance dans le pays concerné
 - 4170. Cessions et rétrocessions
 - 41700. Créances
 - 41701. Dettes
 - 4174. Acceptations
 - 41740. Créances
 - 41741. Dettes
 - 418. Assurés et courtiers, agents généraux et autres producteurs à l'étranger
 - 4182. Comptes de primes des assurés
 - 4183. Créances diverses sur les agents et courtiers et dettes envers eux
 - 4184. Créances diverses sur les assurés et dettes envers eux
 - 4186. Primes contentieuses et créances douteuses sur les agents, courtiers, assurés
 - 419. Provision pour dépréciation des comptes agents, courtiers, producteurs, assurés
 - 4190. Dans le pays concerné
 - 4198. A l'étranger

GARANTIE FINANCIÈRE

CHAPITRE UNIQUE

Article 524

Garantie financière

— (Modifié par Décision du Conseil des Ministres du 20 avril 1995)

Tout agent général, courtier ou société de courtage est tenu à tout moment de justifier d'une garantie financière.

Cette garantie ne peut résulter que d'un engagement de caution pris par un établissement de crédit habilité à cet effet ou une entreprise d'assurance agréée.

Article 525

Montant

Le montant de la garantie financière prévue à l'article 524 doit être au moins égal à la somme de 10.000.000 FCFA et ne peut être inférieur au double du montant moyen mensuel des fonds perçus par l'agent général, le courtier ou la société de courtage d'assurances, calculé sur la base des fonds perçus au cours des douze derniers mois précédant le mois de la date de souscription ou de reconduction de l'engagement de caution.

Le calcul du montant défini à l'alinéa précédent tient compte du total des fonds confiés à l'agent général, au courtier ou à la société de courtage d'assurances, par les assurés, en vue d'être versés à des entreprises d'assurance ou par toute personne physique ou morale, en vue d'être versés aux assurés.

Article 526

Engagement de caution - Durée - Exigences du garant - Attestation

L'engagement de caution est pris pour la durée de chaque année civile ; il est reconduit tacitement au 1^{er} janvier.

Le montant de la garantie est révisé à la fin de chaque période annuelle.

Le garant peut exiger la communication de tous registres et documents comptables qu'il estime nécessaire à la détermination du montant de la garantie.

Le garant délivre à la personne garante une attestation de garantie financière. Cette attestation est renouvelée annuellement lors de la reconduction de l'engagement de caution.

Article 527

Mise en oeuvre - Paiement

La garantie financière est mise en oeuvre sur la seule justification que l'agent, le courtier ou la société de courtage d'assurances garanti est défaillant sans que le garant puisse opposer au créancier le bénéfice de discussion.

La défaillance de la personne garantie est acquise un mois après la date de réception par celle-ci d'une lettre recommandée exigeant le paiement des sommes dues ou d'une sommation de payer, demeurée sans effet. Elle est également acquise par un jugement prononçant la liquidation judiciaire.

Le paiement est effectué par le garant à l'expiration d'un délai de trois mois à compter de la présentation de la première demande écrite.

Si d'autres demandes sont reçues pendant ce délai, une répartition a lieu au marc le franc dans le cas où le montant total des demandes excéderait le montant de la garantie.

Article 528

Cessation

La garantie cesse en raison de la dénonciation du contrat à son échéance.

Elle cesse également par le décès ou la cessation d'activité de la personne garantie ou, s'il s'agit d'une personne morale, par la dissolution de la société.

En aucun cas la garantie ne peut cesser avant l'expiration d'un délai de trois jours francs suivant la publication à la diligence du garant d'un avis dans deux journaux habilités à recevoir des annonces légales, dont un quotidien, paraissant ou à défaut, distribués dans le pays où est établi l'agent, le courtier ou la société de courtage d'assurances.

Toutefois le garant n'accomplit pas les formalités de publicité prescrites au présent article si la personne garantie apporte la preuve de l'existence d'une nouvelle garantie financière prenant la suite de la précédente sans interruption.

Dans tous les cas prévus aux alinéas précédents, la cessation de garantie n'est pas opposable au créancier, pour les créances nées pendant la période de validité de l'engagement de caution.