

**Institut International des Assurances (I.I.A)**  
Maîtrise des Sciences et Techniques d'Assurances  
(MST-A ex DTS-A)  
Troisième Promotion  
1996-1998

Rapport de Stage & Réflexion  
sur le thème :

*L'inobservation de l'obligation d'Assurance  
Facultés à l'importation: laxisme de l'Etat ou  
marketing non agressif des sociétés  
d'Assurances au Tchad ?*

Réalisé par :

Monsieur MADJITA René NAO  
sous la supervision de :  
Monsieur BEASSIM KAÏNBE  
Chef de Département Réassurances, Statistiques,  
Sinistres et Contentieux à la STAR Nationale  
Directeur du Stage.

Je dédie ce modeste travail à :

– la mémoire de mes parents

**SAMNGAR J. SORO et BOUGNINA ODOUMTA**  
**MAGONGUE NAISSEM**  
**Service NGARGUIM**

– mes frères et soeurs

**ALLADOUM Albert**  
**ASTA Elisabeth**  
**ILDJIMA Léa**  
**NELOUMNGAYE Suzanne**  
**SOMTI Hélène**  
**OUSMAL Thérèse**  
**KOUMGANGBAYE Marcel**

– mes amis

**BOLINA MBANGADOUM**  
**NANGTOURBAYE TOMADJAL**  
**GONDJE Mathias**  
**TOGUYEM NGUEORNA**

– mes enfants

**MADJITA Didier Ongkamna**  
**MADJITA Nicole Sina**  
**MADJITA Flora Djingmian**  
**MADJITA Yves Alladema**

– mon épouse

**MADJITA KITIMBAYE Annie**

Pour la finalisation de ce document, différentes discussions et réflexions ont été menées avec plusieurs acteurs de la société au sein de laquelle j'ai passé mon stage pratique.

Aux termes de mes travaux, je voudrais leur témoigner ma gratitude pour leur franche collaboration.

En particulier, mes remerciements vont à la Direction Générale de la Société Tchadienne d'Assurances et de Réassurances (STAR Nationale) dont les instructions ont permis d'effectuer aisément mes recherches.

Mais aussi et surtout à MM :

- **BEASSIM KAINBE**, Chef de département Réassurances,  
Statistiques, Sinistres et Contentieux ;
- **GONDJE BOUYO**, Chef de département Production ;
- **KINGADIL MAJYO**, Chef de département Administratif  
et Financier ;
- **MONGAR RAWE**, Chef de Division de la Production Générale ;
- Les Chefs de différents services de la société et le gentil personnel

qui m'ont orienté, encouragé et prodigué des conseils sans lesquels ce document n'aurait peut être pas vu le jour dans le délai imparti.

Un remerciement spécial va enfin à **Mme MATHO née TAMALTA DADOUMNGAR**, Secrétaire à la Direction des Contrôles Economiques et Monétaires, grâce à laquelle la mise en pages du présent document est rendue possible.

Qu'ils veuillent trouver tous ici l'expression de mes reconnaissances.

## SIGLES

STAR-SA	: Société Tchadienne d'Assurances et de Réassurances – Société Anonyme
IIA	: Institut International des Assurances
MST-A : ex DTSA	: Maîtrise des Sciences et techniques d'Assurances ex Diplôme de Technicien Supérieur en Assurances
RCA	: République Centre Africaine
SMAC	: Société Mutuelle d'Assurances des Cadres
PAS	: Programme d'Ajustement Structurel
FMI	: Fonds Monétaire International
CIMA	: Conférence Internationale des Marchés d'Assurances
RC Auto	: Responsabilité Civile Automobile
IARD	: Incendie et Autres Risques Divers
CCP	: Compte de Pertes et Profits
PCPSL	: Pool de Coréassurance des Pays sans littoral
TPI	: Tribunal de première Instance
TRC	: Tous risques chantiers
BDM	: Bris de machines
BMBT	: Banque « Méridien BIAO Tchad »
BTCD	: Banque Tchadienne de Crédits et de Dépôts
BDT	: Banque de Développement du Tchad
BCC	: Banque Commerciale du Chari
IRPP	: Impôts sur le Revenu des Personnes Physiques
FIR	: Fonds d'Intervention Rural
CNPS	: Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
CEG	: Compte d'Exploitation Générale
CAF	: Coûts-Assurances-Frêts
FOB	: « Free on Bord »
CCIMA	: Code CIMA

## SOMMAIRE

Pages

### INTRODUCTION GENERALE

### PREMIERE PARTIE

Rapport de Stage : Activités de différents services techniques et administratifs de la société

<u>Chapitre I</u> : Contact avec la Société .....	1
Section A : Présentation du Tchad .....	1
Section B : Présentation de la STAR Nationale .....	1
<u>Chapitre II</u> : Le Stage Proprement dit .....	3
Section A : L'Accueil .....	3
Section B : Le Déroulement du stage .....	3
2.B.1 : service transports .....	4
2-B.1.1 : l'assurance Aviation	
2-B.1.2 : l'assurance des facultés	
2.B.1.2.1 : les différents types de polices	
2.B.1.2.2 : les formules de garanties	
2.B.1.2.3 : les éléments de la tarification	
2.B.1.2.4 : Règlement des sinistres transports	
2.B.2 : Le service Vie .....	7
2-B.2.1 : l'assurance crédit	
2.B.2.1.1 : l'objet de l'assurance crédit	
2.B.2.1.2 : les conditions d'acceptation	
2.B.2.2 : l'assurance épargne Retraite	
2.B.3 : Service Prévoyance Sociale .....	9
2.B.3.1 : les assurances des accidents corporels	
2.B.3.1.1 : garanties décès	
2.B.3.1.2 : garantie invalidité permanente	
2.B.3.1.3 : garantie incapacité temporaire	
2.B.3.1.4 : garantie frais de traitement	
2.B.3.1.5 : tarification	
2.B.3.2 les assurances de responsabilités civiles	
2.B.3.2.1 : la Responsabilité civile scolaire	
2.B.3.2.2 : la Responsabilité civile sportive	
2.B.3.2.3 : la Responsabilité civile chasse	
2.B.4 : le service IARD .....	12
2.B.4.1 : Définition de la garantie	
2.B.4.2 : la tarification des risques incendie	
2.B.4.3 : le règlement du sinistre incendie	
2.B.5 : Service réassurances .....	14
2.B.5.1 : les partenaires de la STAR Nationale	
2.B.5.2 : les obligations de la cédante	
2.B.5.3 : les obligations du cessionnaire	

2.B.6 : Le service automobile .....	16
2.B.6.1 : l'assurance RC auto	
2.B.6.1.1 : la définition de la garantie RC auto	
2.B.6.1.2 : la tarification de la RC auto	
2.B.6.1.2.1 : les affaires nouvelles	
2.B.6.2.2 : le renouvellement des contrats	
2.B.6.1.3 : Exemples de tarification	
* cas de durée continue totale de garantie inférieure à neuf (9) mois	
* cas de durée continue totale de garantie supérieure à neuf (9) mois	
2.B.7 : Le service sinistres et Contentieux.....	19
2.B.7.1 : le volet sinistres (règlement)	
2.B.7.1.1 : la déclaration de l'assuré	
2.B.7.1.2 : la procédure de règlement du sinistre	
2.B.7.2 : le volet contentieux	
2.B.8 : Le service Statistiques .....	21
2.B.9 : Le service Commercial .....	22
2.B.9.1 : le prélèvement des impayés	
2.B.9.2 : la relance des polices	
2.B.9.3 : la réception des chèques ou avis de virement	
2.B.9.4 : la relance des primes impayées	
2.B.9.5 : l'envoi des quittances d'encaissement	
2.B.9.6 : le sponsoring et les actions publicitaires	
2.B.9.6.1 : le sponsoring	
2.B.9.6.2 : les actions publicitaires	
2.B.10 : le service de la comptabilité .....	24
2.B.10.1 : Exemple de la tenue d'un journal : le journal auxiliaire de sinistres payés	
<u>Chapitre III</u> : Remarques Générales – Critiques – Suggestions .....	25
Section A : Les Remarques Générales .....	25
Section B : Les Critiques .....	25
Section C : Les Suggestions .....	26

## DEUXIEME PARTIE

Thème de Réflexion : L'inobservation de l'obligation d'assurances des facultés à l'importation : laxisme de l'Etat ou marketing non agressif des sociétés d'assurances au Tchad ?

Introduction : .....	27
Chapitre I : Le Contrôle de l'Etat sur les sociétés d'Assurances .....	28
Chapitre II : Organisation Commerciale de la STAR Nationale .....	32
Chapitre III : Essai de solutions au problème posé .....	33

## ARRATA

Yaoundé, le 13/11/1998

Page	Ligne	Au lieu de	Lire
14	22	Pour une émission à 100% dans les branches incendie et transports uniquement, avant de se tourner vers les réassureurs, La STAR Nationale réserve au pool de coréassurance des pays sans littoral (PCPSL).	Pour une émission à 100% dans les branches incendie et transports uniquement, avant de se tourner vers les réassureurs, la STAR Nationale en réserve 10 % ou 15 % au pool de coréassurance des pays sans littoral (PCPSL).
26	10	... cadres bien formés en techniques d'assurances et en d'autres disciplines..	... cadres bien formés en techniques d'assurances et en d'autres disciplines...
31	4	(mensuelle)	(annuelle)
	5	376.900.06	376.900.706
33	28	médiatisés	médiatisées
34	10	sa	la
01	01	annoncer	annoncé
01	15	agriculture	Agriculture
03	10	conduis	conduits
17	21	ceux-ci paieront plus ...	... ceux-ci paieront une prime plus élevée...

## INTRODUCTION GENERALE

Dans le cadre de la formation à l'Institut International des Assurances (IIA) et en vue de l'obtention de la Maîtrise *en* Sciences et Techniques d'Assurances (MST-A, ex DTS-A), la Direction Générale dudit institut a bien voulu nous mettre auprès d'un certain nombre de compagnies/organismes d'Assurances ou de Directions Nationales de Contrôle des Assurances ; ceci en vue de nous familiariser avec l'organisation et le fonctionnement de l'entreprise d'assurance ou de l'administration du contrôle des Assurances.

A cet effet, j'ai choisi d'être mis à la disposition de la Société Tchadienne d'Assurances et de Réassurances (STAR Nationale) en République du Tchad.

Ainsi donc, du 11 Mai 1998 au 09 Octobre 1998, j'ai passé dans les services de la Société susnommée, un stage non documentaire mais de travail effectif, tel que recommandé par la Direction Générale de l'Institut.

Ce document que j'ai l'honneur de vous présenter en est le rapport et révèle un double intérêt :

– il est d'abord pédagogique en ce sens qu'il mesure la capacité de l'étudiant à décrire de façon brève, précise et concise, l'application dans les conditions réelles, des connaissances et méthodes qui ont fait l'objet de l'enseignement au cours de deux (2) années de sa formation.

– Ensuite, il se veut aussi un instrument pouvant aider les dirigeants de la société dans la prise des décisions car de nombreuses remarques, critiques et suggestions seront faites à chaque étape du rapport lorsque celles-ci s'avèreront nécessaires.

La première partie de ce document est une suite de description du stage, notamment de l'activité de différents services techniques et administratifs.

Vient ensuite dans une deuxième et dernière partie, une réflexion sur le thème : *l'inobservation de l'obligation d'assurance facultés à l'importation : laxisme de l'Etat ou Marketing non agressif des sociétés d'assurances au Tchad ?*

Voilà, de façon succincte, présentée l'ossature du travail que je soumetts à votre appréciation.

PREMIERE PARTIE

RAPPORT DE STAGE : *Activités de Différents Services Techniques  
et Administratifs de la Société*

Cette partie, nous l'avons annoncer tantôt, est réservée à la description de l'organisation et du fonctionnement des différents services de la société. Elle sera la plus grande de tout le travail et s'étalera sur trois (3) points essentiels :

- contact avec la société (Chapitre I)
- stage proprement dit (Chapitre II)
- remarques générales, critiques et suggestions (Chapitre III).

## **CHAPITRE I - CONTACT AVEC LA SOCIETE**

Il convient tout d'abord de présenter brièvement le pays dans lequel est implantée la maison qui nous a accueilli pour le stage ; ensuite nous parlerons de la société elle-même.

### **Section A : Présentation du Tchad**

La République du Tchad, vaste de 1.284.000 km<sup>2</sup> est l'un des plus grands pays d'Afrique en superficie. Peuplé de 6.000.000 d'habitants et limité par la Libye au Nord, la RCA au Sud, Le Niger, le Nigeria, le Cameroun à l'Ouest et le Soudan à l'Est, le Tchad est enclavé, sans littoral.

Son économie est essentiellement basée sur l'Agriculture non encore bien mécanisée. Son sous-sol qui regorge de ressources minières importantes pouvant permettre le décollage de son économie, est resté toujours inexploité à ce jour. Somme toute, le pays est sous-développé. Comme l'Afrique toute entière d'ailleurs, le Tchad en particulier n'a pas une culture d'assurances. Ceci ajouté à son économie chancelante, on comprend aisément pourquoi les sociétés d'assurances ne se comptent que sur les doigts d'une seule main dans ce pays. Ainsi donc, la Société Tchadienne d'Assurances et de Réassurances (STAR Nationale SA) se discute un vaste marché presque vierge avec une seule concurrente : la Société Mutuelle d'Assurances des Cadres (SMAC) encore très jeune (3 ans).

### **Section B : Présentation de la STAR Nationale**

La STAR Nationale a son siège social à N'Djaména, capitale de la République du Tchad. Elle est située en plein centre commercial, sur l'avenue Charles De Gaulle, Face à l'Ambassade de la République Fédérale du Nigeria.

Créée par ordonnance n° 10/PCSM/SGG du 30/06/1977, elle était une société anonyme d'économie mixte au capital de 260,3 Millions de Francs CFA entièrement libéré à la création.

Contraint par la crise économique mondiale, le gouvernement de la République du Tchad, alors mis sur Programme d'Ajustement Structurel (PAS) par les Institutions de Bretton Woods (Banque Mondiale et FMI), a décidé de se désengager de certaines sociétés. C'est ainsi que la STAR Nationale, se trouvant sur la liste des sociétés repérées à cet effet, va être privatisée dix huit (18) ans plutard (1977 - 1995).

L'Etat a donc cédé ses actions aux particuliers et désormais la répartition de l'actionnariat est la suivante :

- Privés Tchadiens = 65,33 %
- Privés Etrangers = 34,67%

La nouvelle dénomination de la Société est « La STAR Nationale SA ».

La STAR Nationale SA est la première initiative privée tchadienne dans un secteur qui était largement dominé par le capital et le « know how » étranger. Son slogan est : **L'ASSURANCE D'ETRE BIEN ASSURE.**

La société est administrée par un Conseil d'Administration de huit (08) membres ayant à sa tête Monsieur **HASSAN BAKIT** (Président). La Direction Générale est placée sous la responsabilité de Monsieur **RAKHIS MANN ANI** (Directeur Général) et Monsieur **ALI ADOUM DJAYA** (Directeur Général Adjoint).

La politique de la société est celle d'être à l'écoute du public et de lui proposer des produits en rapport avec ses besoins. Il s'agit aussi de toucher l'essentiel de l'activité économique. C'est pourquoi l'action commerciale de la STAR Nationale SA est dirigée aussi bien vers des grosses unités industrielles et des sociétés multinationales que vers les PME/PMI, les professions libérales et les particuliers, à qui la société propose toute une gamme de produits suivants :

- Assurance incendie - Explosion
- Assurance vol - Dégâts des eaux
- Assurance de Responsabilité Civile
  - Exploitation - Chef de Famille
  - Sportive - Scolaire
- Assurance Maritime - Transport
  - Aviation
  - Facultés
- Assurance Vie
  - Individuelle et groupe
- Assurance accidents corporels
  - Vie privée et Professionnelle
- Assurance obsèques
- Assurance épargne et retraite
- Assurance tous risques chantiers
- Assurance tous risques informatiques
- Assurance multirisques habitation
- Assurance bris de machines
- Assurance automobile.

La STAR Nationale SA ayant obtenu en son temps l'agrément en branche IARD et vie, opère dans tous les domaines sus énumérés.

Afin de réaliser ses objectifs, elle est structurée en départements, en bureaux directs, en sous bureau direct (voir annexe I).

L'animation de toute la maison se fait grâce à la collaboration de plusieurs agents, toutes catégories confondues.

Ceci étant, la description du déroulement du stage permettra au lecteur de connaître le contenu des divers services qui composent la société.

## CHAPITRE II : LE STAGE PROPREMENT DIT

Ce point s'articule sur deux (2) sous points : Accueil et Déroulement du stage.

### Section A : Accueil

Le stage a démarré effectivement le 11 Mai 1998 à la première heure de travail. Nous étions présentés à la Direction Générale de la société par le Chef de service du Contrôle des Assurances, lequel service suit notre formation et collabore avec la Direction Générale de l'Institut International des Assurances (IIA) pour nos questions pédagogiques.

Après les mots de bienvenue et d'encouragements du Directeur Général de la STAR, un responsable du stage, désigné pour l'organisation matérielle et pour notre suivi, nous a conduits chacun dans un service où il a passé dix (10) jours. Aussitôt, un programme de stage a été établi et remis à chaque stagiaire. Puisque nous étions trois (3), ce programme a été fait de telle sorte que nous ne nous rencontrions pas dans un même service. C'est ainsi que sans suivre l'ordre des départements, nous sommes passés indistinctement d'un service à un autre en respectant néanmoins l'ordre de traitement des dossiers.

### Section B : Déroulement du stage

Le stage s'est déroulé dans la sérénité et sous la responsabilité de Monsieur **BEASSIM KAÏNBE**, l'un des hauts cadres de la société, imbu d'une grande technicité en matière d'Assurances. Le programme en est le suivant :

- service Transports : du 11/05 au 21/05/98 ;
- service Vie : du 22/05 au 01/06/98 ;
- service Prévoyance Sociale : du 02/06 au 11/06/98 ;
- service IARD : du 12/06 au 21/06/98 ;
- service Réassurances : du 22/06 au 02/07/98 ;
- service Automobile : du 03/07 au 12/07/98 ;
- service Sinistres et Contentieux : du 13/07 au 22/07/98 ;
- service Statistiques : du 23/07 au 02/08/98 ;
- service Commercial : du 03/08 au 12/08/98 ;
- service Comptabilité : du 13/08/ au 22/08/98.

Certains services ne sont pas contenus ici dans le programme, ce sont : le service Personnel et Matériel, le service Informatique et le service des Affaires Générales. Cela n'est certes pas parce que ceux-ci sont de moindre importance, mais sans doute la raison serait que ces services ne regardent pas tellement les techniques d'assurances qu'on souhaiterait voir appliquer. Qu'à cela ne tienne. L'essentiel des activités de la société a été appréhendé à travers tous les départements dont les services sont décrits avec leurs attributions respectives ci-après :

## **1) Service Transports**

Relevant du département production, le service est animé par cinq (5) agents dont trois (3) producteurs et deux (2) secrétaires. Il a pour vocation, la vente de l'assurance des marchandises transportées (par voies de terre, de mer, aérienne) ainsi que de l'assurance aviation qui n'est non des moindres. En effet, la branche transports est gérée en deux catégories : l'aviation et les facultés. Nous essayerons de survoler l'une et l'autre pour avoir une vue générale sur les activités de ce service.

### **1.1 - L'Assurance Aviation**

L'aviation représente un très gros risque dont un seul sinistre peut ruiner la société. Pour parer à cette éventualité, la STAR Nationale le replace auprès des réassureurs après une rétention faible de 5 à 10 %. Au titre de cette assurance, trois garanties principales sont offertes :

- L'assurance corps qui couvre les dommages éprouvés par l'avion ;
- L'assurance individuelles accidents, couvrant les dommages corporels des personnes transportées ;
- L'assurance Responsabilité Civile, garantissant les conséquences pécuniaires des dommages subis par les tiers et dont la responsabilité de l'assuré est engagée.

Les preneurs de cette assurance étant peu nombreux (la Présidence de la République et quelques rares sociétés), l'action de la STAR Nationale est beaucoup plus orientée, en matière de transports, vers l'assurance des facultés.

### **1.2 - L'Assurance des Facultés**

Il convient tout d'abord de préciser qu'au TCHAD, l'assurance des facultés à l'importation est rendue obligatoire par le Décret n°736/PR/MFM/SCA/95.

Elle se présente en trois (3) sous-catégories :

- Les facultés maritimes ;
- les facultés aériennes ;
- et les facultés terrestres qui sont les plus importantes en raison de la position du Tchad (pays sans littoral) et de sa flotte aérienne limitée.

Les transports terrestres sont effectués généralement en complément d'un trajet maritime. Nous nous y cantonnerons, parce qu'ils sont les plus usités par les assurés de la STAR, pour développer les différents types de polices, les formules de garanties et les éléments de tarification que présente leur assurance.

Nous finirons avec ce service quand nous aurons vu comment sont réglés les sinistres transports.

#### **1.2.1 - Les différents types de polices :**

Ce sont les contrats susceptibles d'être souscrits. Etant une assurance de biens mais aussi une assurance de responsabilité civile, l'assurance des facultés est achetée sous divers types de polices selon les besoins des assurés. Elle garantit les intérêts des commerçants, des industriels ou des transporteurs. En effet, la STAR met en place deux principaux types de polices pour les facultés terrestres :

- La police au voyage est souscrite pour une expédition déterminée et occasionnelle. Le contrat prend fin dès que le voyage a été effectué.
- La police d'abonnement : elle est souscrite pour un an avec tacite reconduction sous réserve de la dénonciation par l'une des parties (après préavis d'un mois). Elle intéresse surtout les grandes entreprises qui importent et/ou exportent des marchandises.

### **1.2.2 - Les formules de garanties :**

Il en existe principalement deux (2) :

- Garantie « accidents caractérisés » : elle se limite exclusivement aux dommages et pertes matériels résultant de l'un des accidents énumérés limitativement dans la police. Dans une certaine mesure, cette garantie s'étend au vol de tout ou partie des marchandises transportées ; vol survenu à la suite de l'un des accidents caractérisés ainsi énumérés. Toutefois, il faut remarquer que pour les transports maritimes suivis de transports terrestres, ce sont les dispositions de la garantie FAP SAUF qui sont applicables.
- Garantie « tous risques » : comme son nom l'indique, l'assurance couvre tous les dommages, perte et vol subis par les marchandises assurées sous réserve de la limite de garantie indiquée aux conditions particulières et des exclusions. Evidemment cette garantie, paraissant plus étendue que la précédente, la tarification en sera conséquente.

### **1.2.3 - Les éléments de la tarification**

Dans tous les cas, les éléments qui influencent la tarification de l'assurance sur facultés sont entre autres :

- la nature de la marchandise ;
- la valeur de la marchandise ;
- le moyen de transport ;
- la formule de garantie choisie ;
- l'itinéraire ;
- la sinistralité.

En matière de transport de carburant, quelque soit la tarification, les sinistres ne sont jamais maîtrisés malgré toutes les mesures prises (tarif vu à la hausse, exclusions de certains risques,...). Le tarif n'est donc pas rigide, il n'est que indicatif et est modulable en fonction du degré de sinistralité du risque.

A l'exception des contentieux qui sont gérés par une autre structure, le service transport s'occupe de la production mais aussi du règlement de ses sinistres.

### **1.2.4 - Règlement des sinistres transports**

En cas de sinistre susceptible de mettre en oeuvre la garantie de la STAR, le souscripteur ou l'assuré doit déclarer l'événement donnant lieu aux dommages et pertes qu'il a connaissance et cela dans un délai stipulé aux conditions particulières (vingt quatre heures en cas de vol et cinq (5) jours pour les autres cas) sous peine de déchéance.

En effet, la déclaration de l'assuré est un préalable à tout processus de règlement de sinistre. Par ailleurs, l'assuré est tenu de faire procéder à la constatation des dommages et pertes dans un délai convenu au contrat, contrairement avec le transporteur (ou toutes

personnes présumées responsables) et la STAR. Il doit en outre prendre toutes les mesures utiles pour la sauvegarde et la conservation des marchandises assurées. Il fournira enfin au service transports tous documents et renseignements utiles pour faciliter les enquêtes et recherches. Si toutes les conditions sont pleines, alors l'importance des dommages est déterminée par comparaison entre la valeur des marchandises à l'état sain et la valeur qu'elles ont en état d'avaries. Le règlement se fait donc par application du taux de dépréciation à la valeur d'assurance.

**Exemple** : une marchandise couverte par une police d'assurance transport est assurée pour une valeur de 500.000 F. Le prix de vente en état d'avaries est de 300.000 F. Le prix de vente à l'état sain est de 400.000 F.

Pour déterminer le montant de l'indemnité à payer, on procède de la façon suivante :

* Perte	:	400.000 - 300.000	= 100.000
* Quotité de perte	:	100.000 : 400.000	= 0,25
* Indemnité à payer	:	500.000 x 0,25	= <b>125.000 F</b>

Le règlement peut s'effectuer en perte partielle ou en perte totale. Le sinistre est réglé en perte totale dès lors que la dépréciation atteint les 3/4 de la valeur assurée. Dans ce cas, l'assuré fait un délaissement à l'assureur qui lui règle intégralement la valeur assurée.

Les indemnités dues par l'assureur sont payables au bénéficiaire dans les trente (30) jours suivant la remise de l'ensemble des documents requis pour le règlement de sinistre.

Après le rapide parcours de ce service, nous pouvons nous rendre compte de son importance dans l'économie toute entière du pays et qui plus est, dans le relèvement du chiffre d'affaires de la société. En effet, l'assurance transport permet aux commerçants et industriels d'importer et/ou d'exporter en toute sécurité et les retombées en termes de primes d'assurances ne peuvent que soigner l'image de la société.

Les dirigeants de la STAR doivent donner au service de transports la place qu'il mérite au sein de la maison. L'emploi de deux (2) professionnels à un service aussi important nous paraît insuffisant sinon trop juste pour l'application dans toute sa rigueur du texte rendant obligatoire l'assurance des facultés à l'importation. Bien qu'obligatoire, cette assurance est toujours méconnue de beaucoup d'importateurs parce que, non vulgarisée suffisamment. Nous estimons que quelques tranches horaires à la télévision, à la radio et quelques colonnes dans des journaux pour présenter ce produit, permettront au public concerné de se rendre à l'évidence d'une protection certaine dans l'exercice de leur profession. Nous y reviendrons puisque cela fait l'objet de notre thème de réflexion.

A la suite de ce service, nous abordons un autre dont l'importance est aussi non négligeable : le Service Vie.

## **2/ Le Service VIE**

Toute profession conduit inévitablement à la retraite et tout homme est aussi susceptible de mourir à tout moment. Contre les conséquences néfastes de ces événements, la STAR Nationale dont la mission première est économique mais aussi sociale a mis en place des garanties Retraite et Décès qui sont gérées par le Service VIE.

Ce service est placé sous la responsabilité d'une femme. Technicienne d'assurances de son état, elle est assistée par un seul agent. Une vingtaine de vendeurs (conseillers-vie) aident les deux (2) producteurs (le chef et son agent) à la distribution de deux produits au public : l'assurance crédit et l'assurance épargne retraite. Pour mieux comprendre chacune de ces assurances, nous les examinons l'une après l'autre.

### **2.1- L'Assurance crédit**

Elle était la seule à être vendue par le service vie. Il a fallu attendre jusqu'en Mars 1991 pour que la STAR conçoive et mette sur le marché un autre produit à côté d'elle. Après avoir connu l'objet sur quoi cette assurance porte, nous parlerons des conditions d'acceptation des assurés.

#### **2.1.1 - L'objet de l'Assurance crédit**

L'assurance crédit est une assurance groupe décès à adhésion obligatoire. Elle est souscrite généralement par des institutions bancaires pour le compte de leurs emprunteurs.

Son objet est de garantir à l'institution prêteuse de crédit :

- le paiement des sommes restant dues, en capital et intérêts au moment du décès de l'assuré.
- le paiement des sommes dues pendant que l'assuré est devenu invalide, ne pouvant plus travailler pour honorer ses engagements. L'invalidité doit être permanente, totale et dûment constatée par un médecin.

De par son objet, elle paraît une assurance très intéressante pour les emprunteurs. Pour éviter de prendre en compte des risques tarés, la STAR a posé des gardes-fou d'où les conditions à remplir pour être accepté comme assuré.

#### **2.1.2 - Les conditions d'acceptation**

L'organisme prêteur remplit un bon de consentement à l'assurance vie au nom de chaque assurable et le fait parvenir à la STAR pour suite à donner.

La condition première à remplir est celle de l'âge. En effet, sont admises comme assurées par la STAR, les personnes âgées de moins de 60 ans. On estime qu'au delà de cet âge la personne est beaucoup plus vulnérable à la mort.

Ensuite viennent les autres conditions qui varient selon l'importance du crédit et la durée de remboursement :

- pour les prêts d'un montant ne dépassant pas trois millions de Francs CFA et le délai de remboursement n'excédant pas trois ans (court terme), l'assuré doit remplir un questionnaire médical et un bulletin d'adhésion ;
- pour les crédits à long et moyen terme dont le montant excède trois millions, les assurés sont obligatoirement soumis aux contrôles médicaux.

Lorsque l'assuré est accepté, le service calcule la prime unique qui vient s'ajouter au crédit à la charge de celui-ci (intérêt du prêteur y compris). La quittance d'émission de prime est alors envoyée à l'organisme prêteur qui s'engage à la payer mais en définitive, c'est l'emprunteur qui la supporte.

- L'autre assurance intéressante vendue par ce service est l'assurance épargne-retraite.

## **2.2 - L'Assurance épargne - Retraite**

Nous l'avions dit, tout travailleur, indépendant ou employé devra un jour arrêter de travailler, soit parce que ses forces l'ont lâché, soit parce qu'il a atteint la limite d'âge. Tous donc doivent préparer cette retraite pour assurer leurs vieux jours. C'est une question de prudence et de sagesse. Pour s'intéresser à cette assurance, il faut connaître son objet et son contenu.

En effet, l'assurance épargne-retraite est un produit nouveau qui n'a vu sa commercialisation qu'en Mars 1991. Son objet est d'amener le futur retraité à se constituer un revenu sûr et disponible au moment où il en aura besoin. Cette assurance garantit à son preneur, le paiement d'un capital constitué et revalorisé à un taux d'intérêt (3,5 %) au terme du contrat, en cas de vie. Elle peut s'étendre à la garantie décès ou invalidité avant le terme du contrat. Dans ce cas, elle prévoit le paiement d'un capital prévu au contrat, augmenté de la valeur du compte retraite évaluée à la date du décès ou d'invalidité.

C'est une assurance très souple car le client peut moduler la prime ou cotisation à ses possibilités financières. La STAR fixe cependant un minimum (5.000 FCFA) mais l'assuré est libre de choisir la périodicité qui lui convient (mensuelle, trimestrielle, semestrielle, annuelle).

Ainsi, on peut dire que l'assurance retraite est à la bourse de tous les travailleurs qui prennent conscience de leur avenir et qui s'inquiètent pour leurs moments d'inactivité.

Nous pensons qu'il est temps que les dirigeants de la STAR Nationale pensent à la diversification des produits en assurance vie. Pour cela, le recrutement d'un actuaire paraît nécessaire sinon urgent. Celui-ci s'attellera à la conception des tarifs adaptés aux besoins des assurables.

Par ailleurs, le réseau de distribution de l'assurance-vie constitué en grande partie par les commerciaux doit être entretenu car il est la pièce maîtresse d'une équipe de vente. Nous avons remarqué que les quelques vendeurs qui collaborent pourtant si bien avec le service vie ne sont pas encouragés : ils se « débrouillent » chacun de son côté. Nous estimons que le service commercial est le service le plus indiqué pour leur suivi et leur formation. Ils doivent être motivés par de taux de commission incitatif (10 à 50 % pour les affaires nouvelles et 5 à 20 % pour leur renouvellement), par des concours de production.

A l'heure de la spécialisation des sociétés d'assurances (prônée par le code CIMA), il n'est pas normal et même très gênant pour des techniciens d'assurances de voir un service vie vendant deux produits par deux agents et une vingtaine de commerciaux non suivis et non motivés.

L'assurance c'est aussi la prévoyance. Pour mieux se prémunir contre les risques encourus par la personne humaine, la STAR a prévu une structure qui traite uniquement de l'assurance de personnes : c'est le service prévoyance sociale.

### **3 – Service Prévoyance Sociale**

Tenu par une seule personne, le service a comme profil, la mise à la disposition de la clientèle des produits variés de l'assurance de personnes, notamment : les accidents corporels, les responsabilités civiles et les maladies. Les lignes qui suivent expliqueront comment ces assurances fonctionnent.

#### **3.1 – Les assurances des accidents corporels**

L'assurance contre les accidents corporels a pour but, la réparation forfaitaire des conséquences dommageables des accidents corporels qui peuvent atteindre personnellement l'assuré en toutes circonstances (sauf cas d'exclusion). Pour lever toute équivoque, il convient de bien cerner la notion de l'accident. En effet, par accident il faut entendre toute atteinte corporelle, non intentionnelle de la part de l'assuré (victime de l'accident) et provenant de l'action soudaine d'une cause extérieure. Ainsi défini, tout événement n'entrant pas dans cette définition est réputé être du domaine de l'exclusion. L'accident peut entraîner les conséquences suivantes qui constituent des garanties à souscrire : le décès, l'invalidité, l'incapacité temporaire et les frais médicaux.

##### **3.1.1 – Garantie Décès**

En cas de décès consécutif à un accident, la STAR garantit le versement d'un capital au bénéficiaire désigné au contrat. Cette garantie n'est acquise que lorsque le décès intervient dans un délai maximum de un an à compter du jour de l'accident.

##### **3.1.2 – La Garantie invalidité permanente**

A la suite d'un accident, l'assuré peut :

- se trouver dans l'impossibilité absolue et définitive de vaquer à ses occupations (activités) : il y a dans ce cas, invalidité permanente totale.
- voir son activité réduire définitivement dans une certaine proportion, il y a alors invalidité permanente partielle.

Dans l'un comme dans l'autre cas, la garantie n'est acquise que lorsque ces invalidités surviennent dans un délai maximum de 1 an à compter de la date de l'accident (comme en décès).

Le taux d'invalidité à appliquer sur le capital convenu (en cas de sinistre) est déterminé sur la base d'un barème conventionnel prévu aux conventions particulières du contrat. Ce taux est apprécié après consolidation de la blessure par le médecin conventionnel de la STAR.

##### **3.1.3 – La Garantie incapacité temporaire**

L'accident peut entraîner un arrêt d'activité total ou partiel mais momentané, dû à la blessure ou à son traitement. La STAR garantit dans ce cas le paiement d'une indemnité journalière dont le montant est fixé au contrat. Ce paiement tient compte d'une franchise (5 jours) et n'excède jamais trois cents (300) jours.

##### **3.1.4 – La Garantie Frais de traitement**

LA STAR Nationale rembourse au titre de cette garantie, les débours réels exposés par l'assuré pour les traitements consécutifs à un accident couvert. Le remboursement tient compte également du maximum du montant garanti au contrat.

### 3.1.5 – La Tarification

Le tarif est fonction des garanties accordées. Le taux de prime dépend aussi du secteur d'activité du proposant, de la nature de son travail et éventuellement de certaines circonstances aggravantes (utilisation des engins à moteur, ...).

Exemple de tarification traité pendant le stage.

Mlle Eugénie, secrétaire de Direction, pour se rendre au travail, utilise un engin à moteur (2 roues). Elle est venue souscrire une assurance individuelles accidents à la STAR Nationale et a sollicité des garanties suivantes :

- Décès :	15.000 000 F
- Invalidité :	20.000.000 F
- Incapacité temporaire :	10.000 F par jour
- Frais de traitement :	400.000 F

Les renseignements sur le secteur d'activité et la nature du travail de l'intéressée permettent de déterminer un point de base auquel correspondra un taux (lecture directe dans le tarif). Cela a amené à la détermination des taux de la façon suivante :

- <u>Garanties</u> :	<u>taux de base</u>		<u>surprime</u>		<u>taux de prime</u>
- Décès :	1,05 %0	+	0,17 %0	=	1,22 %0
- Invalidité :	1,05 %0	+	0,34 %0	=	1,39 %0
- Incapacité :	4 F/F	+	1,75 F	=	5,75 F/F
- Frais de traitement (forfait)				=	6.600 F

Calcul de la prime proposée à Mlle Eugénie :

Prime décès :	15.000.000 x 1,22 %0	=	18.300 F
Prime invalidité :	20.000.000 x 1,39 %0	=	27.800 F
Prime incapacité :	10.000 x 5,75	=	57.500 F
Prime frais de traitement de	400.000	=	6.600 F
			-----
• Prime nette annuelle		=	110.200 F
• Coût de police		=	1.500 F
• Taxe d'enregistrement (22,5 %)		=	25.133 F

Pour avoir toutes les garanties sollicitées, Mlle Eugénie a payé : ..... **136.833 FCFA**

### 3.2 – Les Assurances de responsabilités civiles

Elles sont nombreuses mais nous ne traiterons que celles qui sont vendues par le service prévoyance sociale. Elles doivent s'accompagner obligatoirement par une individuelle accidents.

#### 3.2.1 – La responsabilité civile scolaire

Cette assurance couvre les dommages causés aux tiers par les élèves. Les élèves étant les tiers réciproques, l'établissement souscrit un contrat d'assurance pour les couvrir contre les accidents survenant aussi bien dans l'établissement que sur le trajet maison-école. Il faut comprendre que l'accident intervenu sur le trajet n'est couvert que par le volet « individuelle accident. »

### **3.2.2 – La Responsabilité civile sportive**

C'est une assurance qui couvre les sportifs pendant les séances d'entraînement et pendant les matchs lorsqu'ils sont sous le contrôle de l'association sportive. Elle couvre les accidents corporels subis par les membres des associations sportives et la responsabilité civile pouvant incomber aux dirigeants et aux membres de l'association sportive ; ceci en raison des dommages corporels résultant d'accident, d'incendie ou d'explosion, subis par autrui et survenu au cours de la pratique des sports indiqués aux conditions particulières du contrat.

### **3.2.3 – La Responsabilité civile chasse**

Ce produit se vend mal ou presque pas car très peu de clients le sollicitent. Cela est peut être dû en partie à la non collaboration entre le ministère du tourisme et les compagnies d'assurances. Bien que moins demandée, cette assurance présente deux (2) options toutes bien élaborées :

- La responsabilité civile dont les garanties en dommages corporels sont illimitées et celles en dommages matériels, limitées à 10.000.000 FCFA.
- L'individuelle chasse offre les garanties décès et invalidité avec le même fonctionnement qu'en assurance accidents vue ci-dessus.

### **3.3 – L'assurance maladie**

Il convient de définir la maladie pour distinguer les maladies ordinaires des maladies congénitales. On appelle maladie, une altération physique d'un organe, dûment constatée par une autorité médicale compétente.

L'assurance maladie garantit à l'assuré ou ses ayant droits, le remboursement des dépenses médicales occasionnées par une maladie ou un accident. Elle est une assurance de dommages et obéit au principe indemnitaire.

La STAR la vend sous deux options : maladie ordinaire et chirurgie.

Il existe des garanties complémentaires qui peuvent se greffer aux premières moyennant surprime. Ce sont : les soins dentaires, l'évacuation sanitaire, les frais funéraires.

La branche maladie est souvent déficitaire ; c'est pourquoi la STAR Nationale privilègue l'assurance groupe aux assurances individuelles.

Un chef de famille par exemple peut choisir de n'assurer que les membres les plus malades. Comme quoi, ce sont ceux qui ont de problèmes de santé qui sollicitent le plus l'assurance maladie.

Pour éviter de subir une perte, les dirigeants de la STAR ont intérêt à inciter les producteurs à vendre beaucoup plus les contrats groupe à adhésion obligatoire ; ceci écartera la prise en charge des risques d'anti-sélection dont on faisait allusion tantôt.

Tel que décrit, on se rend compte que ce service est très important ; mais pourquoi sa gestion est-elle tenue par un seul agent ? Il n'est pas normal de confier le traitement des dossiers de ce service à une autre structure lorsque l'unique employé vient à s'absenter. Il est donc souhaitable que la direction procède à son renforcement en effectifs pour éviter la lenteur dans le règlement des sinistres. Car le mécontentement d'un seul client mal servi, peut ternir l'image de toute la maison.

Nous passons à un autre service qui a aussi tout son poids dans la production : le service incendie.

#### 4 – Service IARD

Il est l'un des services de la STAR, le plus important de par la gamme variée de produits qu'il met à la disposition du public. Tous les risques qui ne sont pas distribués par d'autres services, sont gérés par lui sous le vocable de « Risques Divers ». Les plus vendus sont :

- L'assurance de la responsabilité civile : elle couvre les conséquences pécuniaires résultant des dommages dont la responsabilité de l'assuré est engagée (RC chef de famille, RC Chef d'entreprise,...)
- L'assurance dégâts des eaux : elle garantit les dommages matériels subis par les biens de l'assuré suite aux dégâts accidentels causés par les eaux.
- L'assurance tous risques chantier : c'est la couverture de tous les dégâts subis par un ouvrage, sauf exclusions. Elle a aussi le volet responsabilité civile.
- L'assurance tous risques montage : elle couvre les dommages causés aux machines, appareils d'ouvrage et des usines à l'occasion de leur montage.
- La globale de banque : elle est une assurance contre les détournements des agents et les paiements de faux chèques.

En dehors des risques ci-dessus, le service IARD a l'incendie comme risque principal que nous allons parcourir brièvement en trois (3) points : la définition de la garantie, la tarification et le règlement des sinistres.

##### 4.1 – Définition de la garantie

Tout d'abord, il faut entendre par incendie, un feu volontaire ou non, allumé, qui devient incontrôlable à un certain moment. C'est donc un feu anormal, susceptible de se propager d'objet en objet s'il n'est pas circonscrit rapidement.

Le champ d'application de l'assurance incendie est défini par l'article 45 du code CIMA. L'assurance incendie couvre les dommages matériels et immatériels aux biens ainsi que les responsabilités de l'assuré.

La STAR garantit au titre de cette assurance, les bâtiments, les mobiliers, les matériels, les marchandises et les responsabilités diverses telles que : la responsabilité locative, les recours des voisins et des tiers, la responsabilité du locataire pour la perte de loyers des colocataires, la responsabilité du propriétaire à l'égard des biens mobiliers des locataires, la responsabilité du dépositaire.

Ainsi donc, au titre des biens, la STAR Nationale couvre principalement :

- \* les dommages matériels d'incendie ou d'un commencement d'incendie,
- \* les dommages matériels ou dégâts de sauvetage (bris, eau ...),
- \* les dégâts causés par la fumée,
- \* les disparitions ou pertes des biens assurés, sauf cas de vol dont la charge de la preuve incombe à l'assureur.

Il faut préciser que la STAR ne met sous sa couverture principale que les dommages se rapportant à l'événement incendie proprement dit. Les autres événements comme : la chute de la foudre, les explosions, les dommages électriques, la tempête, ... sont rangés sous la couverture accessoire. Evidemment toutes ces garanties accessoires ne peuvent faire à elles

seules l'objet d'un contrat. Elles viennent en complément de la garantie de base et ne sont accordées que moyennant surprime.

Quant aux responsabilités, l'assurance couvre la réparation des dommages causés aux tiers par le fait de l'assuré, des personnes, des animaux ou des choses dépendant de lui.

C'est une assurance très vaste qui se confectionne selon la capacité de l'assurable.

#### **4.2 – La tarification des risques incendie**

Compte tenu de la diversité des risques, seul le bâtiment sera illustré à ce point. D'entrée de jeu, il faut savoir que la tarification du bâtiment se fait suivant sa classification et sa situation géographique. Dans tous les cas, la tarification incendie est fonction de :

- éléments propres au risque
- voisinage du risque
- l'usage du risque
- la zone où est situé le risque

N.B : Tous le Tchad est classé zone sèche.

Le service IARD est un service autonome qui règle lui même ses sinistres.

#### **4.3 – Le Règlement du sinistre incendie**

Après la déclaration du sinistre par l'assuré, le service procède au constat. Si la garantie est acquise, les éléments d'appréciation sont réunis et le dossier sinistre est ouvert. Une fiche de sinistre est adressée par le responsable du service à l'attention du Directeur Général pour approbation. Après cet avis, une quittance de règlement est établie au nom du bénéficiaire. Une fois le paiement du sinistre effectué, le dossier est classé dans les « terminés ».

Il n'y a eu ni remarques, ni suggestions particulières à faire sur ce service tant il est assez bien tenu par deux agents rodés dans les techniques d'assurances. Toutefois la Direction doit penser à renforcer l'effectif en secrétaires. Il est tout à fait indiqué que le service dispose de son secrétariat pour le traitement facile de certains dossiers que de rechercher toujours des agents dans d'autres services pour la dactylographie.

Dans l'ordre indiqué par le programme, nous arrivons au service réassurances.

## **5 – Le service réassurances**

Nous abordons là le premier service dépendant du département Réassurances, Statistiques, Sinistres et Contentieux. Il est animé par trois (3) agents et s'occupe de la gestion de différentes formes de traités de réassurances des risques souscrits dans diverses branches par la société.

Comme le contrat d'assurances lie l'assureur et l'assuré, le traité de réassurances fait naître des obligations réciproques entre l'assureur et le réassureur.

La compagnie d'assurances qui cède est appelée « cédante » et celle qui accepte l'offre est appelée « cessionnaire ».

De même, les conditions générales ou particulières des polices ou avenants émis par la cédante, peuvent s'appliquer aux cessions en réassurance tant qu'elles n'ont rien de contraire aux dispositions des traités.

Par ailleurs, les primes cédées en réassurances sont celles qui résultent de l'application des modalités des traités aux primes originales émises par la cédante.

Nous verrons dans les lignes qui suivent les partenaires de la STAR en matière de réassurances, ensuite les obligations réciproques de chacune des parties termineront notre analyse de ce service.

### **5.1 – Les partenaires de la STAR Nationale SA (Réassureurs)**

Il convient de comprendre tout d'abord le fonctionnement de ce service : toutes les émissions des services de production y sont transmises. Le service établit des bordereaux et des comptes trimestriels pour les traités proportionnels et annuels pour les non proportionnels.

Pour une émission à 100 % dans les branches incendie et transports uniquement, avant de se tourner vers les réassureurs, la STAR Nationale réserve au Pool de Coréassurance des Pays Sans Littoral ~~10%~~ <sup>15%</sup> Cette valeur égale au maximum à 40 millions, représente la capacité du pool ~~en ce qui concerne l'incendie et 60 millions en transport facultés.~~

- en incendie : 10 % sur les émissions originales
- en transports : 15 % sur les primes originales

Le PCPSL regroupe : le Burkina-Faso, le Mali, le Niger et le Tchad et se veut un creuset de solidarité des pays membres n'ayant pas d'accès sur la mer. En effet, ceux-ci se répartissent équitablement les primes collectées et en cas de sinistre, se rendent solidaires dans les charges suivant les mêmes proportions.

Après avoir dégagé la part du pool de coréassurance des pays sans littoral, le reste des capitaux (90 % et 85 %) est reparti entre les réassureurs suivants :

- La SCOR-RE (Paris)
- La CICA-RE (Lomé)
- L'AFRICA-RE (Abidjan)
- La Mutuelle du Mans (Paris)
- La SNAR-LEYMA (Niamey)
- La CNR (Yaoundé)
- La SEN-RE (Dakar)

Ces réassureurs interviennent dans les traités obligatoires mais peuvent aussi s'intéresser aux offres facultatives ; ceci dans toutes les branches d'assurances sauf en automobile et en responsabilités civiles dont la couverture en réassurances est en excédent de sinistre.

Quant aux obligations qui découlent des conventions liant les deux parties, elles sont réciproques.

### **5.2 – Les obligations de la cédante**

Dès que toutes les conditions sont réunies, la cédante a l'obligation entre autres de :

- céder tous les risques entrant dans le traité
- établir un bordereau de cession suivi du compte de cession
- constituer des dépôts des réassureurs (art. 335-5 du Code CIMA)
- envoyer des relevés de comptes de réassurance suivant la périodicité convenue entre

les parties

- régler les soldes du compte de réassurance

En revanche, les obligations de l'autre partie sont les suivantes :

### **5.3 – Les obligations du cessionnaire**

Le réassureur est tenu à son tour de :

- Accepter les risques cédés et partant, être prêt à en supporter les charges en cas de sinistre,
- Payer les commissions de réassurance au taux prévu au traité,
- Faire participer la cédante aux résultats bénéficiaires de certains traités.

Au delà des obligations des uns et des autres, les parties ont la faculté de rompre la convention après un préavis de trois (3) mois tous les 31 Décembre.

La réassurance est très importante, sinon indispensable à l'équilibre du portefeuille d'une société d'assurances. Pour cette raison, une attention particulière doit être portée sur ce service qui bénéficie certes de la compétence d'un technicien d'assurances mais qui a absolument besoin aussi d'un administrateur pour les perpétuelles correspondances entre la STAR et ses partenaires (réassureurs).

Avant de continuer avec d'autres services du département entamé, nous revenons encore à la production pour voir son dernier service : l'automobile

## **6 - Le Service Automobile**

Le service automobile, gigantesque de par son poids dans le chiffre d'affaires global de la société (841.513.478 sur 2.534.865.117 en 1996 et 823.213.582 sur 2.390.471.528 en 1997, soit respectivement 33,19 % et 34,43 %), vend quatre (4) produits principaux suivants : la responsabilité civile, l'assurance des dommages éprouvés par le véhicule, l'assurance incendie du véhicule et l'assurance vol du véhicule. Nous n'examinerons que l'assurance de responsabilité civile automobile qui est la plus importante et la plus sollicitée par les assurables.

### **6.1 - L'assurance responsabilité civile automobile (RC Auto)**

Elle est rendue obligatoire au Tchad par le Décret n° 01/CD du 06/02/65. Un arrêté du Ministère des Finances, pris en application de l'article 212 du code CIMA, catégorise les véhicules terrestres à moteur et fixe les tarifs minima à chaque fois que la situation l'exige. Quel est le contenu de cette assurance qui a mérité l'attention toute particulière des hautes autorités de l'Etat ?

#### **6.1.1 - La définition de la garantie de la RC Auto**

La garantie couvre les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile de l'assuré, engagée en raison des dommages subis par des tiers, résultant d'atteintes aux personnes ou aux biens et causés par un véhicule terrestre à moteur, ainsi que ses remorques ou semi-remorques.

La STAR étend cette garantie à l'ensemble des territoires des Etats membres de la CIMA mais aussi au delà. Dans l'un et l'autre cas, la tarification est conséquente.

#### **6.1.2 - La tarification de la RC Auto**

Le tarif est élaboré par une commission ad'hoc composée des agents du contrôle des assurances et de la profession. Ce tarif est structuré en dix (10) catégories :

- Le tarif T1 s'applique aux véhicules de tourisme (voitures particulières).
- Le tarif T2 s'utilise pour les véhicules de transport de marchandises et de matériels dont la charge utile maximale est de 3,5 tonnes (Pick-up, camionnettes).
- Le Tarif T3 est pour les véhicules de transports de marchandises et de matériels ( gros porteurs) à charge utile au delà de 3,5 tonnes.
- Le tarif T4 intéresse les véhicules de transports des passagers à titre onéreux (taxis, minibus)
- Le tarif T5 s'adresse aux véhicules motorisés à 2 ou 3 roues.

Ce sont généralement ces cinq (5) tarifs qui sont utilisés régulièrement à la STAR. Les cinq (5) autres le sont rarement ou presque pas. Ils concernent les véhicules spéciaux (véhicules de chantier, d'auto-école, ...).

Les tarifs usuels ainsi présentés, le calcul de la prime varie selon qu'on se trouve devant les affaires nouvelles ou devant les cas de renouvellement de contrats.

##### **6.1.2.1 - Les affaires nouvelles**

Le client se présente au guichet avec la carte grise du véhicule qu'il veut assurer. Les caractéristiques du véhicule déterminent le tarif à appliquer. Après avoir tarifé, un numéro chronologique est attribué à la police, précédé de la lettre « M ». exemple : M 05 030/98 : M = risque automobile ; 05 = tarif T5 ; 030/98 = trentième contrat de l'année 1998. Une fois que le

montant de la prime à payer est déterminé, deux (2) quittances sont remplies (émission et encaissement) par le redacteur et remises à l'assuré qui se présente à la caisse pour s'acquitter du paiement de la prime. L'original de la proposition et un exemplaire de la quittance d'encaissement lui sont remis et il devient ainsi un assuré. Ensuite, une attestation de l'assurance lui sera délivrée comme preuve d'assurance.

L'assurance peut couvrir une période d'un an avec ou sans tacite reconduction. Toutefois, la possibilité est aussi donnée aux assurés de souscrire des contrats de courte durée. Au renouvellement, la situation est presque identique à quelques différences près.

### **6.1.2.2 – Le renouvellement des contrats**

La police d'assurance arrivée à expiration peut être renouvelée ou résiliée. L'attestation est donc ramenée au guichet du service production automobile lorsque l'assuré désire repartir pour une autre période d'assurance. En cas de non déclaration de sinistre au cours de la période écoulée, l'assuré bénéficie d'une bonification pour non sinistre au renouvellement de son contrat. C'est une mesure commerciale qui vise à encourager les bons assurés et à les fidéliser à la société. Cette bonification s'applique de la manière suivante :

- 10 % de réduction après la première année d'assurance,
- 15 % à la deuxième pour atteindre le plafond de 20 % après la troisième année.

Le sinistre qui surviendra va supprimer la bonification et au renouvellement suivant, la tarification se fera exactement comme en affaire nouvelle. La STAR n'applique pas le malus aux mauvais assurés ; c'est une sanction à l'encontre des assurés ayant connu le sinistre au cours d'assurance. Ainsi, ceux-ci paieront plus au renouvellement de leur contrat. La non application de cette sanction est encore une autre mesure commerciale car la STAR est maintenant sur un marché concurrentiel et une telle sanction pourrait amener les clients à quitter en masse pour se faire assurer ailleurs à moindre coût.

La prime de contrat de courte durée s'obtient par l'application à la prime annuelle du risque, d'un pourcentage fixé par le tarif.

### **6.1.3 – Exemples de tarification**

Au renouvellement d'un contrat déjà en portefeuille, la tarification varie suivant les cas ci-après :

#### **\* Cas de durée continue totale de garantie inférieure à neuf (9) mois :**

Soit un assuré qui souscrit une assurance pour un (1) mois, il paiera conformément au barème, 28 % de la prime de base. S'il demande la prorogation de cette assurance pour deux (2) mois, la durée continue totale de garantie est de trois (3) mois et correspond à 44 % de la prime annuelle. Comme cet assuré a déjà payé 28 %, il ne devra verser à cette occasion que la différence, soit  $44 \% - 28 \% = 16 \%$ .

#### **\* Cas de durée continue totale de garantie supérieure à neuf (9) mois.**

Soit un assuré qui souscrit une assurance pour quatre (4) mois et qui a par conséquent payé 52 % de la prime annuelle. Si à l'issue de son contrat, il demande une prorogation de six

(6) mois, la durée continue totale de garantie étant de dix (10) mois, la prime totale exigible ne peut être inférieure à 110 % de la prime annuelle. Il devra payer la différence entre 110 % et 52 %, soit 58 %. Ceci est évidemment pour tenir compte des dépenses en imprimés et autres, engagées pour le même risque.

Au Tchad, la branche automobile est bénéficiaire et cela est tant mieux pour la STAR qui réalise un taux de sinistres à primes de :

1996	=	176.320.930	:	841.513.478	=	20,95 %
1997	=	343.410.656	:	823.213.582	=	41,72 %

**N.B.** : A ces taux il faut ajouter les frais de gestion (5 %).

Les dirigeants de la société doivent ouvrir l'oeil très grand sur cette assurance à souscription obligatoire, pour la vendre autant que faire se peut. Les réseaux de distribution sont à multiplier et à entretenir car avec l'appui de la police, ce produit peut se distribuer même dans les villages les plus reculés du pays.

Le service automobile s'occupe uniquement de la production ; mais ses sinistres sont gérés par une autre entité : le service sinistre et contentieux.

## **7 - Le service Sinistres et Contentieux**

Le service a deux (2) principales missions comme son nom l'indique si bien. Il est d'abord le service régleur des sinistres en automobile uniquement et dans une certaine mesure, il est aussi l'avocat défenseur de la société pour tous les contentieux qui l'opposent soit aux victimes d'accident, soit aux tiers ou même à son personnel. Nous verrons tour à tour les deux (2) volets de ce service.

### **7.1 - Le volet sinistres (règlement)**

Le sinistre est la réalisation du risque assuré. Le risque redouté en automobile est l'accident de voies publiques mais aussi tout autre événement lié à la circulation du véhicule à moteur visé par l'article 200 du Code CIMA et pouvant entraîner les conséquences multiples (blessure, décès, dommages matériels, ...).

L'assuré doit déclarer le sinistre à l'assureur, dès qu'il en a connaissance et ce, dans le délai imparti par le Code CIMA (Cinq jours pour des cas autres que le vol).

Nous resterons en assurance responsabilité civile automobile (RC auto) pour savoir comment se fait la déclaration et la procédure de règlement du sinistre.

#### **7.1.1 - La déclaration de l'assuré**

Elle est le point de départ de tout processus de règlement. En effet, l'assuré a l'obligation de donner avis à l'assureur dans le délai fixé au contrat, de tout sinistre de nature à entraîner la garantie de celui-ci. Outre les éléments d'appréciation du sinistre à fournir (sens de marche des véhicules, qualité des personnes impliquées dans l'accident,...), l'assuré s'efforcera à faire un bref exposé des faits. Il citera éventuellement les témoins et après avoir précisé le corps qui a établi le procès-verbal de constat (police, gendarmerie,...) il signe sa déclaration et la remet au service qui attend la réclamation de la ou des victimes ainsi que le procès verbal de constat de l'accident permettant d'orienter les décisions de règlement.

Les informations contenues dans la déclaration de l'assuré aident à vérifier si la garantie de sa police est acquise ou non. Dans tous les cas, le dossier sinistre est ouvert dès la déclaration. Une provision d'ouverture est aussi constituée sous réserve de la révision après constitution complète du dossier.

#### **7.1.2 - La procédure de règlement du sinistre**

Lorsque toutes les études conduisant à se rassurer de l'effectivité de la garantie de l'assureur ont été menées, le service rédige une note relative audit sinistre à l'attention du Directeur Général. Celle-ci résume les faits, situe les responsabilités des véhicules impliqués dans l'accident, évalue les préjudices par rapport aux réclamations de la ou des victimes et donne la position du service quant au règlement du sinistre en question. La note revient avec les annotations des chefs hiérarchiques. Quelles que soient ces annotations, l'avis du Directeur Général prime sur le sort du dossier. Si le dossier revient avec un avis favorable au règlement, le service sinistre fait établir une quittance de paiement et renvoie le dossier à la Direction Générale pour signature. La remise du chèque au bénéficiaire est faite après sa signature sur la quittance de règlement. Le dossier est ainsi envoyé aux archives : c'est le règlement à l'amiable. Un bordereau des sinistres réglés est tenu par le même service qui, à la fin de l'année, arrête le montant des sinistres réglés aux cours de l'exercice.

Cependant, lorsque la victime refuse l'offre d'indemnité faite par l'assureur, parcequ'elle estime que le montant est en dessous de ses préjudices réels, le dossier prend la voie du contentieux.

## 7.2 - Le volet contentieux

Le code CIMA en son article 231 accorde un délai de douze (12) mois (à compter de l'accident) à l'assureur qui garantit la responsabilité civile du fait d'un véhicule terrestre à moteur, pour transiger avec la victime. Passé ce délai, le sinistre se règle en contentieux et le juge peut en être saisi pour compétence.

En effet, lorsque les deux (2) parties ne s'entendent pas sur le montant de l'indemnité, la victime se plaint auprès du Tribunal de Première Instance (TPI) par une requête. L'affaire est donc enrôlée et une date est arrêtée pour l'audition des parties (audience publique).

La société envoie à son avocat une photocopie du dossier litigieux. Celui-ci l'exploite en vue de réunir des éléments de défense et puisque n'étant pas un technicien d'assurances, des propositions de conclusions lui sont faites par le responsable du service, lui-même très informé de la « chose juridique ».

La condamnation de la société au versement de l'indemnité peut être assortie des provisions lorsqu'il y a urgence.

Dans tous les cas le condamné dispose de dix (10) jours pour appel ou opposition. Lorsque le condamné estime qu'il n'y a pas urgence pour le paiement de la provision il demande un sursis à exécution. S'il l'obtient, l'avocat interjette appel et l'affaire est envoyée à la cour d'appel.

A l'appel, le juge statue en toute souveraineté selon son ultime conviction. Sa décision fait alors force de loi et devient exécutoire.

La dernière procédure est la demande de révision après la décision d'appel. Seulement, la révision n'est que de forme car c'est le même juge d'appel qui sera appelé à statuer sur la révision et ce n'est pas évident qu'il se remette en cause.

Comme nous venons de voir, ce service peut lancer la société dans des dépenses folles tout comme l'amener à déboursier dans des proportions raisonnables. La santé financière de la société dépend en partie de ce service car un seul sinistre automobile peut engloutir des dizaines, voire des centaines de millions de nos francs.

Nous estimons qu'il convient que seuls des hommes assermentés, de bonne moralité, compétents et intègres soient affectés à ce service car c'est de là que partent les propositions de montants de règlements issus des transactions avec les victimes d'accidents de circulation.

Au besoin, la Direction pourra réfléchir au versement des indemnités spéciales et consistantes sur leur salaire ; ceci pourrait les détourner des éventuels pots de vin que seraient tentés de leur proposer les clients contre des paiements complaisants. Nous ne disons pas que ceux qui tiennent présentement le service n'ont pas les qualités sus-citées. Nous voulons tout simplement dire que tout agent à être employé à ce service, doit être bien éprouvé.

Nous nous en doutons mais pour bien faire face aux sinistres, il faut bien tarifer le risque et pour y arriver, il faut des statistiques fiables.

## **8- Le service Statistiques**

Placé sous le contrôle du département réassurances, statistiques, sinistres et contentieux, le service a pour rôle, l'établissement du résultat net d'annulation (chiffre d'affaires) par mois, par trimestre, par semestre et par année ; ceci branche par branche pour chaque bureau de souscription. Ce résultat permettra à la longue, la confection des états statistiques. Les documents de base pour ces travaux sont : les bordereaux d'émission ; les bordereaux d'annulation ; les bordereaux d'arriérés ; les bordereaux de commissions.

Ces bordereaux sont éclatés en états statistiques par mois. L'évolution du chiffre d'affaires est donc appréhendée mensuellement à travers ces états.

Par ailleurs, le siège et les agences envoient à ce service à chaque fin de mois leur bordereau de sinistres payés et recours encaissés pour toutes les branches.

En définitive, la tâche de ce service consiste essentiellement en la tenue périodique des:

- statistiques d'enregistrement des contrats et du suivi d'émissions des primes ;
- statistiques et suivi d'arriérés de primes ;
- statistiques des annulations et remboursements des primes ;
- statistiques des sinistres payés et des recours.

Tout ceci conduit le service à l'établissement d'un tableau de bord qu'il tient à la disposition de la Direction Générale pour des suggestions éventuelles à faire.

Ce service alerte donc en permanence les dirigeants sur l'ensemble des branches d'activité de la société en cas de nécessité. Il constitue une base des données sur lesquelles s'appuie la Direction Générale pour l'analyse et l'orientation de la politique de la société. Il doit donc être bien outillé pour accomplir sa mission ; la prospérité de la société en dépend. Car il n'y a pas de société d'assurances compétitive sur le marché qui n'utilise pas rationnellement les données statistiques.

Cependant le tout n'est pas d'arriver à présager l'avenir de la société au moyen des données statistiques ; mais encore faut-il s'efforcer de bien commercialiser les produits pour rendre performante la société.

## **9- Le service commercial**

A cheval entre la production et la comptabilité, ce service devrait normalement avoir deux (2) rôles à jouer : l'un, externe, consiste à promouvoir les produits distribués par la STAR ; l'autre, interne, est de suivre chaque produit dans ses différentes phases de commercialisation.

Mais réellement, le service ne s'attèle essentiellement qu'aux activités suivantes :

- prélèvement des impayés dans les bordereaux des arriérés de primes ;
- relance des polices venant à expiration ;
- réception des chèques ou avis de virement ;
- relance des primes impayées ;
- envoi des quittances d'encaissement ;
- sponsoring et actions publicitaires (très modestement).

Il convient de les décortiquer l'une après l'autre pour mieux comprendre la tâche qu'accomplit effectivement ledit service et voir son impact sur la production et sur la distribution.

### **9.1 - Le Prélèvement des impayés**

Il se fait périodiquement à partir du bordereau des impayés de primes qui fait ressortir : les dates d'émission de primes, les numéros de polices, les numéros d'avenants, les périodes d'assurances, les noms des souscripteurs, la prime totale, les acomptes versés, les soldes restant à payer et les observations. Ce bordereau est tenu journalièrement par agence et par branche.

### **9.2 - La Relance des polices**

Le service commercial tient un échéancier de polices, document qui lui permet d'identifier tous les contrats arrivés à la même échéance dans le mois. Il les regroupe en vue d'adresser aux assurés concernés des lettres de relance (rappel d'échéance) de leur police venant à expiration. Cela permet de mettre l'assuré en confiance, de lui donner de l'importance et de l'encourager à se maintenir dans le portefeuille de la société.

### **9.3 - La Réception des chèques ou avis de virement**

Il est ouvert un cahier dans lequel sont portés quotidiennement les chèques ou avis de virement reçus des clients. Le paiement en espèces des arriérés de primes se fait directement à la caisse. Une fois l'encaissement effectué, la police concernée est régularisée et envoyée aux archives. Pour recouvrer au maximum les primes restant dues chez les assurés, le service se retourne vers eux pour les relancer.

### **9.4 - La Relance des primes impayées**

Le service envoie une lettre de relance de prime à l'assuré qui ne s'est pas toujours manifesté au guichet de la société pour s'acquitter de son obligation (paiement de la prime). Pour des raisons commerciales, l'assuré n'est saisi que 45 jours après l'échéance normale de prime. Cette lettre rappelle le montant restant à payer, les références de la police, l'échéance de prime. Le service adresse rarement de lettres de mise en demeure à ses clients car ceux-ci finissent souvent par venir à la caisse payer leurs arriérés de primes.

### **9.5 – L'envoi des quittances d'encaissement**

Le plus souvent, les quittances sont émises par les producteurs et sont soumises à l'appréciation du caissier qui vérifie le montant effectivement encaissé et celui qui est enregistré sur les quittances. Au cas où une concordance s'établit entre ces deux montants, le caissier y appose sa signature et les prend (quittances) en compte au journal auxiliaire de caisse. Un exemplaire est transmis à la comptabilité, un autre est remis à l'assuré. En cas d'un paiement des primes arriérées, la quittance qui y est relative transite par le service commercial pour parvenir à l'assuré.

### **9.6 – Le sponsoring et les actions publicitaires**

Ces deux activités, bien que visant le même objectif, se démarquent l'une de l'autre par une ligne très mince.

#### **9.6.1 – Le sponsoring**

La STAR Nationale participe de temps en temps à des fins publicitaires, aux manifestations d'ordre culturel et sportif. En effet, les organisations (associations, club, ...) adressent aux sociétés de la place des demandes de soutien financier à leurs manifestations publiques. A travers celles-ci, la maison qui répond favorablement à cette demande se fait connaître par le public.

En fonction du budget alloué à cette rubrique, la STAR participe autant que faire se peut aux kermesses, aux expositions, aux foires, bref, aux manifestations économiques, culturelles et sportives.

#### **9.6.2 – Les actions publicitaires**

Ces actions se limitent beaucoup plus à quelques annonces et aux brèves présentations de certains produits à la radio, à la télévision et dans des journaux. Pour sensibiliser la population sur les produits vendus par la STAR mais ignorés du grand public, le service fixe sur les artères de la ville des panneaux publicitaires.

Comme nous pouvons le constater, ce service qui normalement est la vitrine de la société, ne joue pas entièrement son rôle. Le volet « organisation du réseau de distribution » est occulté. En effet, le recrutement, la formation, le suivi et la motivation des agents commerciaux, devaient constituer des préoccupations majeures du service commercial ; la force de vente de la société en dépend.

Le marché d'assurance au Tchad, bien que vierge, est difficilement pénétrable du fait de l'insuffisance de la culture d'assurance des tchadiens. Seuls des vendeurs (agents commerciaux) qui sont encore des conseillers, peuvent travailler les esprits de la population à accepter les assurances et à les intégrer aux besoins de sécurité.

Il semble donc paradoxal qu'une activité aussi importante soit reléguée au second plan. Les dirigeants de la STAR doivent remettre la pendule à l'heure et donner à ce service les moyens de ses actions pour tenir la société commercialement « éveillée ». La situation de monopole dans laquelle la STAR a baigné longtemps n'est plus la même. Le marché est

désormais concurrentiel et elle doit se battre pour s'y maintenir sinon y gagner plus d'espace (part de marché). Pour cela, sa comptabilité doit être tenue avec toute la rigueur qu'il faut.

### **10 – Le Service de la Comptabilité**

Dépendant du département administratif et financier, ce service a pour tâche, l'enregistrement au jour le jour de toutes les opérations comptables effectuées par la société. Pour avoir une vue beaucoup plus synoptique des informations chiffrées de la STAR, le service comptabilité utilise le système centralisateur qui intègre tous les journaux divisionnaires appelés aussi journaux auxiliaires.

Il existe plusieurs journaux divisionnaires ou auxiliaires dans lesquels toutes les opérations sont regroupées en comptabilité synthétique. C'est ainsi que chaque opération comptable se retrouve dans le journal qui le concerne : le journal auxiliaire de primes, pour les primes émises et encaissées ; le journal auxiliaire de sinistres, pour les sinistres payés ; le journal auxiliaire de fournisseurs, pour les consommations en fournitures de bureau et autres ; le journal auxiliaire de salaires, pour les salaires et autres avantages en espèces.

Bref, il y a autant de journaux que de natures d'opérations à enregistrer.

#### **10.1 – Exemple de la tenue d'un Journal : le journal auxiliaire de sinistres payés**

Ce journal enregistre au débit, les sinistres payés dans chaque branche et au crédit, les montants correspondants soit en espèces, soit par chèques bancaires (BMBT, BTCD, BDT, BCC).

#### **Débit**

- 60200 Vie
- 60201 Auto
- 60202 Incendie
- 60203 Transport
- 60204 Accident
- 60205 TRC
- 60206 BDM
- 60207 Maladie

#### **Crédit**

- 5910 virement caisse
- 5930 virement BMBT
- 5950 virement BTCD
- 5960 virement BDT
- 5940 virement BCC

Le montant total arrêté à la fin du mois, traduit la charge totale de sinistres supportée par la société dans le mois concerné.

Toutes les écritures passées dans les journaux divisionnaires sont centralisées à la fin de l'exercice pour permettre la confection du grand livre, à partir duquel le Compte d'Exploitation Générale (CEG), le Compte des Pertes et Profits (CPP) et le bilan de clôture peuvent être établis.

En dehors du journal auxiliaire de salaire qui est informatisé, tous les autres sont tenus manuellement par quatre (4) agents. Et pourtant il existe un service informatique ! Manque-t-il d'analystes programmeurs ? La question reste posée mais la STAR doit absolument se doter des moyens modernes de gestion car sa prospérité en dépend.

### **Chapitre III : REMARQUES GENERALES – CRITIQUES – SUGGESTIONS**

Nous ne saurions nous attarder sur ce point, tant il se retrouve déjà à la fin de la description des activités de chaque service. Nous y revenons néanmoins pour souligner les grandes remarques qui se sont imposées après nos différentes analyses. Suivront ensuite des critiques et des suggestions qui en découlent.

#### **A – Les remarques Générales**

Sur l'ensemble des services techniques dans lesquels nous sommes passés, il a été dénombré trente huit (38) agents dont vingt et trois (23) de formations diverses et quinze (15) professionnels d'assurances (voir annexe II). Ces agents, tous ponctuels aux heures de travail, collaborent franchement dans le calme et la sérénité et fournissent chacun trente et huit (38) heures de prestation par semaine à raison de sept (7) heures par jour sauf les vendredi et samedi où les activités s'arrêtent un peu plus tôt. Le travail commence donc dès sept (7) heures 00 et s'achève à 14 heures 00 ou 12 h 00 (vendredi et samedi) sans interruption.

Par ailleurs, le vent de la spécialisation des sociétés (vie et IARD) qui souffle sur le secteur des assurances de la zone CIMA n'est pas encore arrivé à la STAR Nationale.

Ces quelques remarques méritent de notre part des critiques et suggestions suivantes :

#### **B – Les critiques**

– L'insuffisance du personnel qualifié a amené les responsables de la STAR à confier des tâches techniques aux agents non indiqués. Et pourtant, le centre professionnel de formation en assurances sort tous les deux ans des techniciens d'assurances qui chôment !

Les plus avertis se sont vite convertis en chauffeurs, téléphonistes, ... pour attendre la décision de recrutement du Conseil d'Administration de la STAR mais hélas ! C'est un gâchis que de contribuer à la formation des techniciens dont on ne peut utiliser les compétences. Les demandes d'emploi de ces jeunes sont entassées quelque part dans le bureau du chef de personnel. La situation financière de la société de l'heure ne permet pas le recrutement. Peut être !..

– Les vendeurs à la sauvette (colporteurs) entrent librement dans les services pour proposer aux agents leurs offres d'achat parce que la réglementation de la maison n'a pas prévu un temps de pause dans la journée. Si leurs allées et venues sont agaçantes, leurs services permettent néanmoins de maintenir ces braves agents à leur poste de travail pendant sept (7) heures ou cinq (5) heures d'affilées.

– Le code CIMA qui gouverne désormais toutes les activités d'assurances, interdit en son article 326 alinéa 3 et 4 la pratique à la fois des opérations en vie et en d'autres risques (IARD). La STAR, jusqu'à ce jour, ne se conforme pas toujours à cette réglementation et pourtant, le délai imparti expire bientôt.

Nous estimons que des suggestions qui suivent, pourront apporter des débuts de solutions à ces petits problèmes qui, à la longue risqueraient de se constituer en obstacles à la transformation complète de la STAR en une société moderne.

### C - Suggestions

- « On ne change pas l'équipe qui gagne », dit une sagesse populaire. Un plan de formation est à penser pour les agents généralistes employés à des fonctions techniques (bien entendu pour ceux qui le peuvent).

- Dans la perspective de la séparation de la Direction vie d'avec la Direction IARD, il semble impératif de soumettre au conseil d'administration, la nécessité d'un recrutement des cadres bien formés en techniques d'assurances et en d'autres disciplines indispensables à la distribution des produits d'assurances. Au besoin, il ne serait pas vain de réfléchir à un partenariat avec les sociétés concurrentes de la place (la SMAC notamment) en vue de fusionner les branches vie pour en faire une société vie distincte. Ceci mettrait ces sociétés en conformité avec les dispositions du code CIMA auxquelles nous faisons allusion tantôt (article 326).

- Une pause de trente (30) minutes à insérer dans la réglementation pour permettre aux agents de souffler et de prendre un petit café, leur donnerait du tonus au travail et éviterait des perturbations des petits vendeurs dans les services.

La STAR Nationale demeure une grande maison de vente d'assurances au Tchad de par son imposant immeuble et ses expériences accumulées. Elle doit le prouver davantage aux clients potentiels en réglementant par exemple un comportement vestimentaire sérieux (port obligatoire de vestes, cravates, ...). Car l'assureur, c'est bien sûr son savoir faire mais aussi la confiance qu'il inspire à ses assurables.

J'ose croire que cette modeste contribution permettra aux décideurs de la STAR Nationale d'identifier quelques vrais problèmes en vue de leur trouver des solutions définitives et de mener à bon port la société.

## *Deuxième Partie*

**Thème de Réflexion** : *L'Inobservation de l'obligation d'assurance Facultés à l'Importation : Laxisme de l'Etat ou Marketing non agressif des sociétés d'assurances au Tchad?*

## INTRODUCTION

Le transport est une action, un mouvement d'un point à un autre. Il est à la base du développement économique et social de bon nombre de pays car il favorise les contrats de vente tant au niveau international que national (Commerce).

L'assurance des marchandises ou facultés à l'importation ou à l'exportation peut être à la charge du vendeur ou de l'acheteur.

- Si la charge appartient au vendeur, on dit que le contrat est CAF (coût- Assurance - Frêt) ; c'est à dire que le prix de vente comporte le coût des marchandises, la prime d'assurance et le fret.

- S'il appartient à l'acheteur de souscrire l'assurance, on dit que le prix est FOB (« Free on bord ») ; cela signifie que les marchandises sont livrées au port d'embarquement (sans assurance).

Dans tous les cas, les propriétaires des facultés ont intérêt à se prémunir contre les risques pouvant subir leurs marchandises pendant le transport ; c'est une question de sécurité et de sagesse.

L'Etat qui a toujours besoin d'avoir une vue générale sur toutes les activités économiques pour inciter à mieux faire mais aussi pour limiter les débordements éventuels qui se révéleraient compromettants à l'Economie nationale, va rendre cette assurance obligatoire comme c'est le cas en RC auto.

La question qui mérite d'être posée est de savoir pourquoi les facultés à l'importation ont retenu l'attention toute particulière des autorités de l'Etat tchadien au point d'imposer son assurance aux importateurs ? Deux raisons fondamentales expliquent cette situation :

- Tout d'abord, il y a le souci de l'Etat de voir les agents économiques se livrer à leurs professions en toute quiétude. Il a fallu alors imposer l'assurance à ceux qui l'ignorent ou qui en sont réticents pour la sécurité de leurs opérations.

- Ensuite, l'Etat dans son rôle de superviseur de toutes les activités économiques, veille à ce que la fuite des capitaux se ramène à une proportion raisonnable. En effet, l'importation en valeur CAF traduit une double fuite de capitaux à l'étranger : le coût de la marchandise et la prime d'assurance payée à l'extérieur. Et puisqu'un pays ne peut pas ne pas importer du tout, l'idée de l'obligation d'assurance locale des facultés a germé.

Cependant, d'autres questions subsistent : c'est d'abord celle de savoir pourquoi cette assurance, bien que rendue obligatoire ne se vend pas aussi bien que la RC auto ? Ensuite, on se demandera s'il n'y a pas de suivi (contrôle) de la part de l'Etat ou alors, ce sont les sociétés d'assurances elles-mêmes qui ne la présentent pas assez au public concerné ? Voilà toutes les préoccupations qui ont guidé la formulation de notre thème de réflexion dont nous vous présentons le développement et la tentative des solutions dans les lignes qui suivent.

Le travail s'articulera autour de trois points suivants :

- le contrôle de l'Etat sur le secteur d'assurances(chapitre I) ;
- l'organisation commerciale de la STAR Nationale vis à vis de l'assurance des transports des facultés à l'importation (chapitre II)
- l'essai des solutions au problème posé (chapitre III).

## Chapitre I : CONTROLE DE L'ETAT SUR LE SECTEUR D'ASSURANCES

Nous l'avions dit tantôt, l'Etat est le garant de l'Economie nationale toute entière. Pour cela, il a le regard sur toutes les activités des agents économiques. Son contrôle est encore beaucoup plus rigoureux sur les activités d'assurances du fait de leurs spécificités. L'inversion du cycle de production qui caractérise les opérations d'assurances semble être le motif le plus déterminant quant à l'intervention de l'Etat dans les affaires des assureurs. En effet, une mauvaise fixation de la prime se révélerait catastrophique aussi bien pour l'assureur que pour l'assuré. Le contrôle vise donc à protéger les intérêts des deux parties en présence mais aussi ceux de l'Etat. C'est ainsi que la comptabilité nationale qui confronte les entrées et les sorties des capitaux en vue de faire apprécier la santé de l'économie nationale est l'un des instruments du contrôle de l'Etat. L'économie est saine lorsque les exportations sont supérieures aux importations : on dit alors que la balance commerciale est excédentaire. Par contre la balance est déficitaire lorsque les importations dépassent les exportations ; il y a donc fuite des capitaux et l'Etat doit intervenir pour réguler leur sortie massive.

Les banques et les assurances représentent les secteurs les plus favorables à la fuite des capitaux. Lorsqu'un importateur lance une commande de marchandises en « CAF », il paie :

- la valeur de la marchandise
- le transport (frêt)
- la prime d'assurance
- les taxes diverses.

Ces différents paiements qui s'effectuent généralement par chèques ou virement, traduisent des sorties importantes des capitaux. Comme nous l'avions exprimé tantôt, même si l'Etat ne peut s'y opposer systématiquement, il le peut cependant pour la prime d'assurance payée à l'extérieur. C'est alors que le Décret n° 736/PR du 19 Novembre 1985, pris en application des articles 3 et 5 de l'ordonnance n° 09/PCSM du 30/6/1977 a rendu obligatoire l'assurance des marchandises ou facultés à l'importation.

Aux termes de ce décret, les personnes physiques ou morales de droit public ou privé sont assujetties à l'obligation de souscrire une assurance auprès d'une société d'assurances agréée au Tchad pour toute importation de marchandises ou facultés sur le territoire de la République du Tchad. Dès lors, cette réglementation gouverne désormais l'assurance des facultés à l'importation sur toute l'étendue du territoire conformément à l'esprit de l'article 278 du code CIMA.

Les Ministères en charge du secteur d'assurances et du commerce sont chargés, chacun en ce qui le concerne de l'application rigoureuse de cette obligation d'assurance. Normalement, toute infraction aux dispositions des articles de ce décret devait être sanctionnée par une peine d'amende égale à 25 % de la valeur de la marchandise ou faculté importée et/ou un emprisonnement de douze (12) mois maximum.

Ainsi donc, l'Etat a fortement réglementé cette branche d'assurance et doit y exercer un contrôle pour contraindre sinon sanctionner les importateurs qui se complairaient dans l'inobservation de ce texte.

L'obligation d'assurance instituée par le décret sus-indiqué, s'applique aux facultés ou marchandises à l'importation dont la valeur « FOB » est au minimum égale à cinq cent mille (500.000) francs CFA. Les marchandises ou facultés transportées doivent être garanties depuis l'aéroport ou le port d'embarquement jusqu'au point de livraison au Tchad.

Par ailleurs, toute licence d'importation délivrée par le Ministère du Commerce doit se faire uniquement en valeur « FOB ». En claire, l'importation des marchandises en valeur « CAF » est prohibée. Les services des Douanes, du commerce et du contrôle des assurances, ont la charge de faire observer l'obligation de l'assurance des facultés à l'importation.

Cependant, malgré tous ces dispositifs de contrôle, l'Etat ne parvient pas à imposer cette assurance comme il se doit aux importateurs.

Nous sommes tentés de conclure à un laisser-aller de sa part car aucun effort dans le sens de sanctionner les réfractaires n'a été fait jusque là. Nous avons constaté avec horreur que le service du contrôle des assurances qui est un organe de contrôle de l'Etat en matière d'assurances, ne s'est contenté que de placer quelques agents aux frontières (aéroport et bureaux de Douanes) pour contraindre les importateurs à assurer leurs marchandises. Cela se passe quand bien-même celles-ci sont déjà entrées au pays et que les risques qu'elles encourent sont très réduits (le trajet bureau des douanes-magasin contient encore de risques, nous dira-t-on). Or à ce niveau, l'aléa a presque disparu et une assurance qui ne se fonde pas sur un événement aléatoire est illicite. Ce qu'il aurait convenu de faire, c'est d'appliquer la sanction prévue en cas d'infraction car « nul n'est censé ignorer la loi » ; ceci aiderait à mieux appliquer toutes les dispositions des articles du décret 736.

A la lumière des informations que nous avons eues lors de nos recherches, il nous semble tout évident d'affirmer que l'Etat ne s'investit pas suffisamment pour contraindre à la souscription de l'assurance facultés à l'importation. Sinon, comment comprendre que la RC auto qui est aussi une assurance obligatoire au même titre que celle-ci se vende aisément ? En réalité, la population achète l'assurance RC auto avec empressement pour échapper d'abord aux tracasseries de la police. C'est justement ce « forcing » de la police qui manque pour que l'assurance locale des facultés ou marchandises attire les importateurs.

Les statistiques suivantes nous renseignent sur la valeur globale des facultés importées à destination du Tchad et leur valeur assurée pendant les trois (3) dernières années (1995 - 1996 - 1997).

### 1°/ Valeur des facultés importées au Tchad

<u>Années</u>	<u>Valeur FOB</u>
1995 :	100.306.000.000 FCFA
1996 :	153.269.000.000 FCFA
1997 :	180.857.000.000 FCFA

Source : Statistiques douanières d'importations publiées par la Direction des statistiques - N'Djaména (République du Tchad)

## 2\*/ Valeur des facultés assurées

### a) Situation à la STAR Nationale

Année de souscription	Nombre de contrats	Cumul des capitaux souscrits	Cumul des primes émises	Rapport d'émission
1995	1.506	97.399.696.252	381.705.269	34,04 %
1996	1.737	41539.492.314	327.495.888	29,20 %
1997	1.716	48.330.209.060	412.294.962	36,76 %
<b>TOTAUX</b>	<b>4.959</b>	<b>187.269.397.626</b>	<b>1.121.496.119</b>	<b>100,00 %</b>

Source : Statistiques de la branche transport tenues par le département réassurance/STAR.

### b) Situation à la SMAC

Année de souscription	Nombre de contrats	Cumul des capitaux souscrits	Cumul des primes émises	Rapport d'émission
1995	0	0	0	0
1996	21	207.553.337	1.802.710.	19,58 %
1997	36	1.232.515.099	7.403.290	80,42 %
<b>TOTAUX</b>	<b>57</b>	<b>1.440.068.436</b>	<b>9.206.000</b>	<b>100,00 %</b>

Source Statistiques de la branche transport tenues par le service transport/SMAC.

## 3\*/ Récapitulatif de la situation générale des facultés importées pendant les trois (3) dernières années au Tchad.

Année	Cumul des valeurs importées au Tchad (valeur FOB)	Cumul des valeurs assurées	Cumul des primes émises	Nombre de contrats
1995	100.306.000.000	97.399.696.252	381.705.269	1.506
1996	153.269.000.000	41.747.045.651	329.298.598	1.758
1997	180.853.000.000	49.562.724.159	419.698.252	1.752
<b>TOTAUX</b>	<b>434.428.000.000</b>	<b>188.709.466.062</b>	<b>1.130.702.119</b>	<b>5.016</b>

Comme nous venons de constater, en trois (3) années d'exercice, le marché d'assurances tchadien a absorbé 188.709.466.062 FCFA de marchandises sur une valeur cumulée des importations se chiffrant à 434.428.000.000 FCFA pour une prime développée de 1.130.702.119 FCFA. Soit respectivement en moyenne (mensuelle) : 62.903.155.354 FCFA ; 144.809.333.333 et 376.900.06. Notre analyse débouche sur la conclusion suivante : sur 100 FCFA de marchandises importées au Tchad, 43 FCFA seulement sont assurés. Ceci démontre à suffisance à quel point l'obligation d'assurance des facultés à l'importation n'est pas suivie dans ce pays.

Si l'assurance transport des marchandises se porte mal malgré son caractère obligatoire, c'est aussi parce que les entreprises d'assurances de la place ne lui accordent pas l'attention qu'elle mérite quant à sa commercialisation. En effet, l'heure n'est plus aux assureurs-boutiquiers, il faut des assureurs-vendeurs pour mieux écouler les produits qu'ils conçoivent. L'organisation commerciale d'une société d'assurances détermine sa force de vente.

## Chapitre II : L'ORGANISATION COMMERCIALE DE LA STAR

Nous nous intéressons plus particulièrement à la situation de la STAR parce qu'elle détient la plus grosse part du marché d'assurances. Celle-ci commercialise une gamme variée de produits dont la RC auto et le transport des marchandises à l'importation constituent deux assurances obligatoires au Tchad. S'il est démontré que l'Etat brille par son laxisme dans l'application intégrale et rigoureuse du décret 736 évoqué ci-dessus, il reste néanmoins que la société elle-même adopte un marketing agressif pour sortir ce produit de l'anonymat. Mais force est de constater que le service commercial à qui revient cette importante tâche, ne fait rien pour vulgariser l'assurance des marchandises à l'importation. Pour preuve, bon nombre d'importateurs ignorent son caractère obligatoire. D'ailleurs ils préfèrent tous s'assurer à l'étranger pour être sûrs d'être indemnisés en cas de sinistre. Ils ne comprennent peut être pas que l'assurance est une mise en commun de la propriété générale pour le soulagement d'un malheur particulier ; qu'elle soit locale ou extérieure, il suffit d'une bonne tarification et d'un grand nombre d'assurés pour être tranquille quant à l'indemnisation en cas de réalisation du risque.

Le service des transports qui s'occupe de la vente des contrats d'assurance des facultés, bénéficie de la collaboration de trois (3) producteurs qui attendent les souscripteurs derrière leur bureau. Et puisque beaucoup d'assurables aiment être poussés à l'action, rares sont ceux qui se bousculent au guichet de la STAR pour acheter cette assurance.

Comme quoi, l'assurance au Tchad se vend plus qu'elle ne s'achète et pour vendre, il faut des vendeurs.

### Chapitre III : ESSAI DE SOLUTIONS AU PROBLEME POSE

A-t-on vraiment besoin d'une action commerciale forte pour vendre un produit dont l'achat a été décrété obligatoire ?

D'abord nous répondons par la négative à la question posée car l'Etat incarne la plus haute autorité qui dispose de tous les moyens pour faire observer l'ordre qu'il établit.

En effet, les services du commerce, des douanes, des assurances et dans une certaine mesure, de la police ou de la gendarmerie, peuvent collaborer étroitement à l'application de l'arrêté n° 0019/MFM du 10/4/86 déterminant le contour de la mise en oeuvre du Décret 736 rendant obligatoire l'assurance facultés à l'importation. Pour cela, les suggestions suivantes aideront sans nul doute à identifier les véritables solutions au problème posé :

1°/ Il est souhaitable d'envisager la mise sur pied d'une commission mixte composée des agents des services sus-indiqués qui veillera à ce que :

- toute personne, désireuse d'importer des marchandises au Tchad, soit détentrice d'une licence d'importation en valeur FOB ;

- tout enlèvement des marchandises des locaux des services des douanes se fasse sur présentation des certificats d'assurance en état de validité, délivrés par les sociétés d'assurances agréées en République du Tchad.

- l'infraction aux dispositions des articles des textes instituant l'obligation d'assurance en question soit sanctionnée comme telle . Par exemple, la confiscation de toutes les marchandises importées en valeur CAF pour être vendues aux enchères publiques par l'Etat, obligerait les importateurs qui naviguent à contre courant à se conformer à la réglementation.

2°/ Par ailleurs, le service du contrôle des assurances, dans son double rôle de contrôleur-gendarme et contrôleur-conseil, doit aussi sensibiliser les assurables et tous ceux qui sont impliqués dans l'application du texte rendant obligatoire l'assurance des marchandises importées. A cet effet, des thèmes seront judicieusement choisis par des inspecteurs et commissaires contrôleurs que ce service regorge, pour être développés dans des séminaires organisés à l'intention des intéressés à ce problème. Le service devra aussi envisager des chroniques sur cette assurance qui pourront être médiatisés en vue d'informer amplement la population sur la question.

Cependant, la question posée tout au début de notre démarche peut aussi admettre une réponse affirmative. Quelles que soient les facilités du marché, l'entreprise commerciale doit s'investir pour mieux vendre. En effet, la vente d'un contrat d'assurance n'a pas un caractère concret que revêt la vente d'un bien matériel. Il s'agit ici de garantir une personne contre les dommages inhérents à la réalisation d'un risque. La perception du service à rendre est difficilement appréhensible pour l'assurable du fait que ce risque peut ne jamais se réaliser ou à une date lointaine. Il faudra alors aller vers lui, l'intéresser et le convaincre de la nécessité de se prémunir contre des risques possibles. La STAR Nationale qui évolue désormais sur un marché concurrentiel doit organiser son réseau commercial pour écouler davantage ses produits, même ceux qui relèvent des assurances obligatoires.

En effet, une attention particulière doit être portée sur le service commercial. Evidemment, la finalité de toute entreprise est de commercialiser sa production. Et puisque la profession d'assurance comporte des particularités (nous l'avions dit tantôt), cette fonction essentielle ne peut être bien exercée que par l'emploi des intermédiaires. Ceux-ci sont indispensables à la vente des produits peu sollicités comme c'est le cas de l'assurance des marchandises à l'importation. L'intermédiaire est donc le dernier maillon de l'action marketing car c'est à lui de faire acheter les produits. Son rôle est primordial dans la fluidité du cycle production-consommation.

Il serait profitable à la STAR de donner au service commercial les moyens nécessaires pour sa politique de distribution de tous ses produits. Ainsi, en dehors des vendeurs internes, les intermédiaires pourront être recrutés, formés et suivis en vue d'une action commerciale conséquente. Ceux-ci constitueront la clé, les pièces maîtresses d'un réseau de vente. Puisque leur recrutement sera un processus continu, le service veillera à les éclater en sous-groupes dirigés par des sous-chefs pour éviter un management trop lourd.

Ainsi, motivés et suivis, ces vendeurs externes qui seront des conseillers commerciaux descendront sur le terrain pour amener par quelques instances le public à s'assurer. On dira que la société pousse les clients vers les produits, d'où la notion de marketing agressif.

Voilà à mon humble avis, quelques prescriptions relatives au mal de la commercialisation de l'assurance des facultés à l'importation.

Avec ce modeste travail, je ne prétends pas épuiser la question mais, tout au plus, ouvrir des pistes de recherches. Mieux, constituer une source d'inspiration à ceux qui voudront bien approfondir cette réflexion. N'est-ce pas que l'union fait la force ?

## CONCLUSION GENERALE

L'intégration économique de la zone CIMA, prônée par le code unique des assurances est en voie de réalisation. C'est un effort qui doit être soutenu par les Etats membres dont le Tchad. Les sociétés d'assurances y opérant doivent se faire l'obligation d'appliquer à la lettre les dispositions du code pour leur solvabilité et partant, l'épanouissement du secteur d'assurances et le développement socio-économique.

Car autour d'une société d'assurances, gravitent des collaborateurs aux intérêts contradictoires :

- les actionnaires attendent des dividendes ;
- le personnel, des salaires décents ;
- les assurés, les indemnités les plus larges possibles ;
- les intermédiaires, les commissions fortes ;
- les coassurances et les réassureurs, les résultats positifs, et bien entendu, l'Etat qui est prêt à fermer la société lorsque les impôts ne lui sont pas bien payés dans les délais impartis.

Les responsables des sociétés d'assurances ne doivent pas perdre de vue ces aspects mais veiller à ce que chaque partenaire trouve son compte. Les ressources humaines, financières et matérielles doivent aussi être gérées avec tact et doigtée pour éviter de heurter les intérêts des uns et des autres.

Yaoundé, le 13/11/1998

## CONCLUSION GENERALE

(reprise de la page 35)

L'intégration régionale de la zone CIMA prônée par le code unique des assurances est en voie de réalisation. C'est un effort qui doit être soutenu par les Etats membres dont le Tchad.

Les sociétés y opérant doivent se faire l'obligation d'appliquer à la lettre les dispositions du Code mais aussi celles des législations nationales. En effet, le domaine du transport étant déjà régi par des conventions internationales, le Code CIMA en son article 278, laisse la latitude aux Etats de réglementer par des dispositions spéciales et légales, l'assurance des facultés à l'importation.

Cependant, avec la mondialisation qui pointe à l'horizon, ces dispositions légales auront-elles encore leur sens d'exister ? Les effets de cette nouvelle donne ayant comme noms (entre autres) : la levée des barrières économiques, la libre circulation des biens, la concurrence pure et parfaite, il semblera anormal d'obliger les assurables à ne prendre que d'assurances locales. Toutefois, les assureurs doivent s'asseoir ensemble et réfléchir en vue de former un front commun pour résister à la domination des compagnies étrangères bien structurées et bien outillées sur nos marchés.

Ainsi, les assureurs pourront multiplier des pools de coassurances et de réassurances, véritable creuset de solidarité qui n'empêchera certes pas l'envahissement du marché CIMA par l'extérieur mais, fera le contre poids.

Désormais, les assureurs de la zone CIMA devront faire du code unique, leur « Bible » pour préserver la solvabilité de leurs compagnies et partant, l'épanouissement du secteur d'assurances et le développement socio-économique de la zone toute entière. Car autour d'une société d'assurances, gravitent des collaborateurs aux intérêts contradictoires :

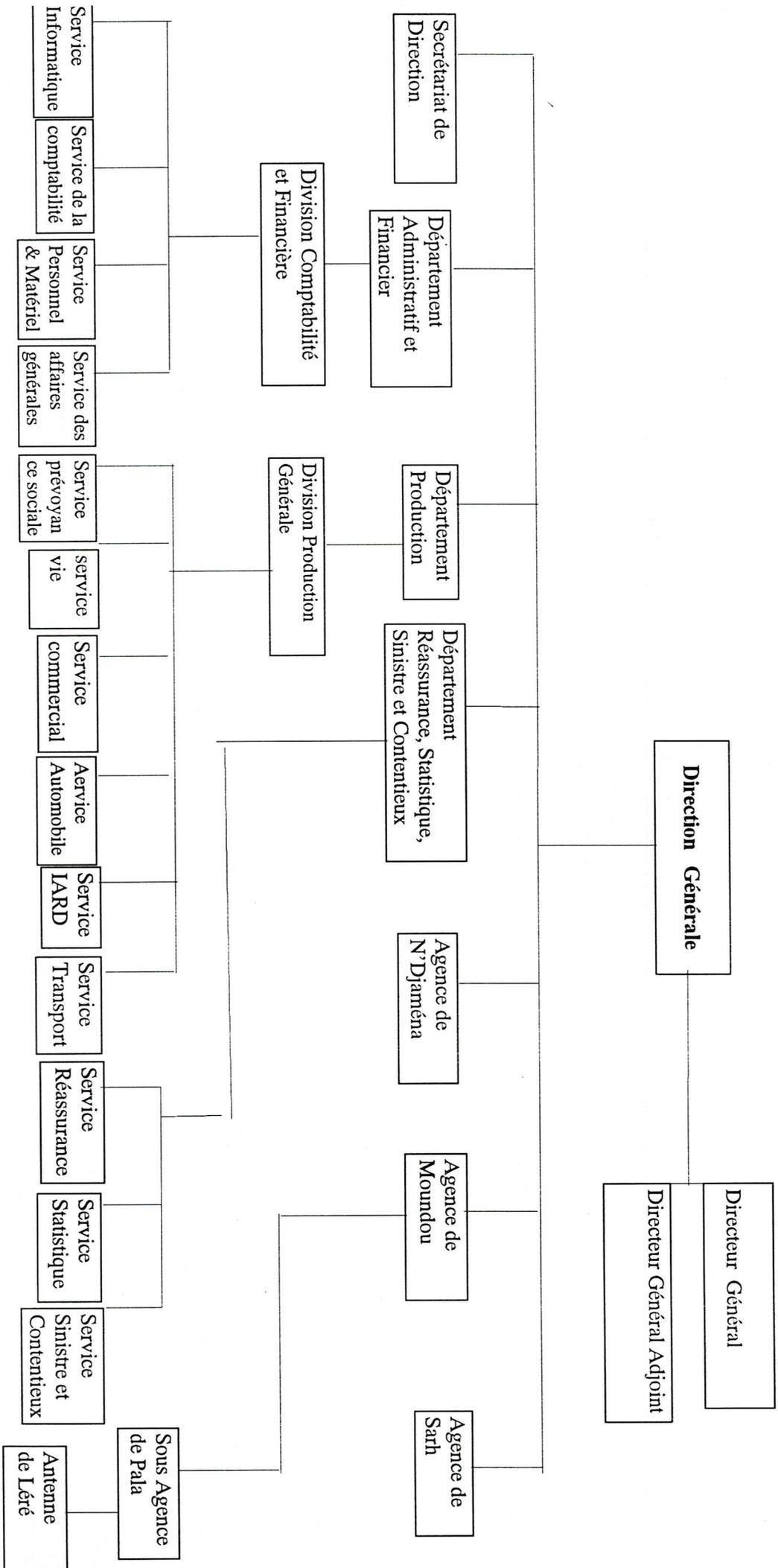
- Les actionnaires attendent des dividendes,
- Le personnels, les salaires décents,
- Les assurés, les indemnités les plus larges possibles,
- Les intermédiaires, les commissions fortes,
- Les coassureurs et les réassureurs, les résultats positifs, et bien entendu, l'Etat qui est prêt à fermer la société lorsque les impôts ne lui sont pas versés dans les délais impartis.

Les responsables des sociétés d'assurances ne doivent pas perdre de vue ces aspects mais veiller à ce que chaque partenaire trouve son compte.

Les ressources humaines, financières et matérielles doivent aussi être gérées avec tact et doigtée pour éviter de heurter les intérêts des uns et des autres.-

ANNEXE N° 1

ORGANIGRAMME DE LA STAR NATIONALE



## ANNEXE II

**TABLEAU RECAPITULATIF DU PERSONNEL DES SERVICES  
DE LA STAR NATIONALE (PROGRAMMÉ POUR LE STAGE)**

N°	Services	Nombre d'Agents	Professionnels D'Assurances	Généralistes	Hommes	Femmes
01	Transports	05	02	03	03	02
02	Vie	02	01	01	01	01
03	Prévoyance Sociale	01	01	00	01	00
04	IARD	02	02	00	02	00
05	Réassurances	03	01	02	02	01
06	Automobile	11	02	09	08	03
07	Sinistres et Contentieux	03	02	01	03	00
08	Statistiques	02	02	00	02	00
09	Commercial	05	01	04	03	02
10	Comptabilité	04	01	03	03	01
	<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>15</b>	<b>23</b>	<b>28</b>	<b>10</b>