



**CONFÉRENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES D'ASSURANCES  
(CIMA)**

**INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES  
(IIA)**



BP : 1575 YAOUNDÉ - Tél : 00237 22 20 71 52 - Fax : 00237 22 20 71 51

E-mail : [ia@cameroun.com](mailto:ia@cameroun.com)

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

Yaoundé / Cameroun



***RAPPORT DE STAGE DE FIN DE FORMATION  
EN VUE DE L'OBTENTION DU DIPLOME DE  
MAITRISE EN SCIENCES ET TECHNIQUES  
D'ASSURANCES (MST-A).  
(Cycle II 14ème Promotion 2018- 2020)***

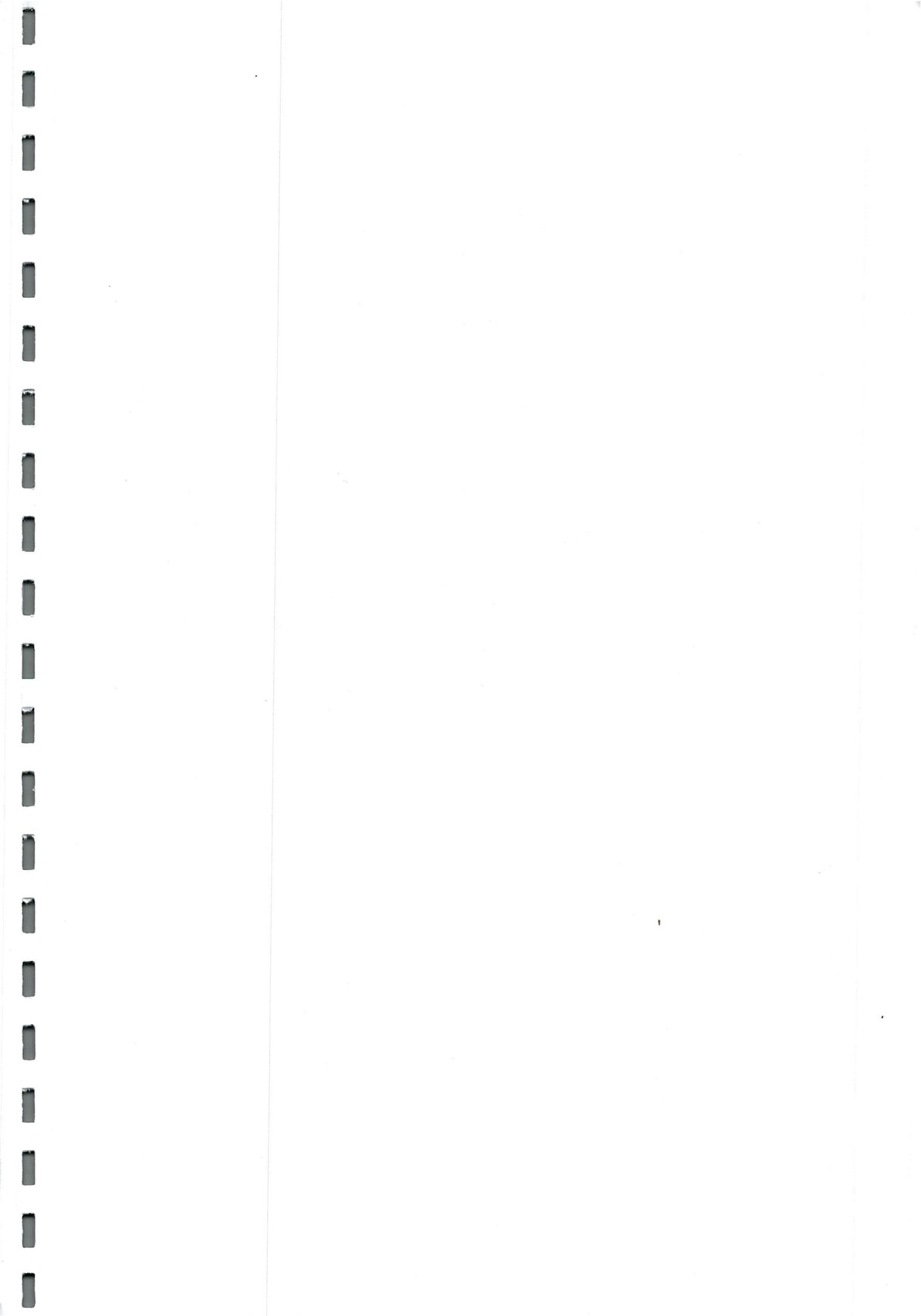
**THEME :**

**Problématique de l'émergence du marché  
d'assurance de la zone CIMA : Cas du marché  
Centrafricain de l'assurance.**

Présenté et Soutenu par :  
M. KOENIMBAYE Donatien Fred

Sous la Direction de :  
M. SANDWIDI Clément  
Directeur Général de SUNU  
Centrafrique

Novembre 2020



## *DEDICACE*

Nous dédions ce rapport à :

Notre feu cadet KONIMBAÏ Landry Patrick

## **REMERCIEMENTS**

Un ouvrage comme celui-ci ne peut être réalisé par ma seule modeste personne sans l'apport direct ou indirect, matériel ou immatériel d'un certain nombre de personnes que je tiens à remercier ici sincèrement :

- Notre Directeur de rédaction, Monsieur SANDWIDI Clément, Directeur Général de la filiale SUNU Assurances Centrafrique qui, malgré ses multiples occupations a bien voulu diriger ce rapport de stage ;
- Le Directeur Central Opérationnel, Monsieur MBIFOYO Parfait ; le Directeur Central fonctionnel, Monsieur KITAMBO Léopold ainsi que tous les Responsables techniques des différents Départements du groupe SUNU Assurances Centrafrique pour leur appui scientifique et technique en vue de la réalisation de cet ouvrage ;
- La Direction Générale, la Direction des Etudes, la Direction Administrative et Financière et le corps professoral de l'Institut International des Assurances de Yaoundé (IIA) pour la qualité des enseignements que nous avons reçus ;
- Notre Maman GANTOULI Martine et Notre Papa KONIMBAÏ Thomas, pour leur soutien affectif, moral et financier ;
- Nos remerciements vont également à l'endroit de : Mademoiselle TSALA NKE Régine Prudence, Mademoiselle NSELLA Raïssa, la Famille KAMBIKOUA et Mademoiselle KAMBIKOUA Prestige et Notre Grand sœur BAKAMBO Vinciane pour leur soutien tant affectif que financier.

Enfin, nous exprimons notre gratitude et notre reconnaissance à l'endroit de toutes les personnes qui, de près ou de loin ayant contribué à la réalisation de cet ouvrage, sans oublier tous nos camarades d'étude et ceux de la 14<sup>è</sup> et 24<sup>è</sup> promotion (MST-A et DESS-A) de l'IIA de Yaoundé.

## ***SIGLES ET ABRÉVIATIONS***

ACFPE	: Agence Centrafricaine pour la Formation Professionnelle et l'Emploi
BEAC	: Banque des États de l'Afrique Centrale
CIMA	: Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances
CEMAC	: Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale
DCO	: Direction Centrale Opérationnelle
DCF	: Direction Centrale Fonctionnelle
DNA	: Direction Nationale des Assurances
EMF	: Établissement des Micro Finances
IMF	: Institutions de Micro Finance
IBM	: International Business Machines
IARD	: Incendie accident et Risques Divers
IRPP	: Impôts sur les Revenus des Personnes Physiques
IIA	: Institut Internationale des Assurances
FCFA	: Franc de communauté Française en Afrique
RC	: Responsabilité Civile
RCA	: République Centrafricaine
NTIC	: Nouvelle Technologie de l'Information et de la Communication
SA	: Société Anonyme
TIARD	: Transport Incendie Accidents et Risques Divers
TRC	: Tous Risques Chantiers
TVA	: Taxes sur la Valeur Ajoutée
PREC	: Provisions pour Risques en Cours
PIB	: Produit Intérieur Brut
PSAP	: Provisions pour sinistres à Payer
PNUD	: Programme des Nations Unies pour le développement

## ***LISTE DES TABLEAUX***

### **Première partie :**

Tableau N<sup>0</sup>1 : Règles et pouvoir de souscription ;

Tableau N<sup>0</sup>2 : Répartition des primes par groupe d'apporteur ;

### **Deuxième partie :**

Tableau N<sup>0</sup>3 : Inclusion Financière en zone CIMA ;

Tableau N<sup>0</sup>4 : Indicateur de croissance économique/RCA ;

Tableau N<sup>0</sup>5 : Indicateur de croissance économique/Cameroun ;

Tableau N<sup>0</sup>6 : Décomposition du portefeuille par apporteur ;

Tableau N<sup>0</sup>7 : Répartition des importations et des exportations ;

Tableau N<sup>0</sup>8 : Primes réellement acquises en assurance transport ;

## ***LISTE DES GRAPHIQUES***

### **Première partie :**

Graphique N<sup>o</sup>1 : Répartition de chiffre d'affaires par branche.

### **Deuxième partie :**

**INTRODUCTION GENERALE**

Si le secteur de l'assurance fonctionne sur des bases universelles et utilise les mêmes techniques, le marché Africain de l'assurance a ses spécificités (marché CIMA de l'assurance en particulier).

Les facteurs socio-culturels comme la solidarité traditionnellement et le principe de proximité sont en effet à la base des structures sociales qui déterminent les échanges économiques.

Différentes stratégies communautaires de prévention de gestion du risque comme les tontines (pratique informelle d'épargne et de crédit) ou des dons réciproques ont été mises en place par une partie de la population, notamment celle à faibles revenus. Ces systèmes traditionnels d'entraide qui permettent de faire face aux aléas de la vie sont des freins objectifs au recours à l'assurance classique.

Autres facteurs, le déficit de culture de l'assurance en Afrique et une image assez négative à l'égard des assureurs jugés trop lents à régler les sinistres, prévalent dans l'opinion, entraînant un manque de confiance et une réelle désaffectation. L'offre des produits d'assurance apparaît souvent très inadéquate par rapport aux réalités des populations locales et l'évaluation des risques insuffisamment précise. Presque la totalité des produits commercialisés sur le marché de la zone CIMA sont des produits importés.

De même, les dispositifs pèchent par une inadéquation des réglementations, des réseaux de distribution, des produits et des procédures de règlement des sinistres.

Ainsi, la République Centrafricaine est un pays d'Afrique Centrale en voie de développement, dont la population est estimée à 5 990 855 habitants<sup>1</sup>, pour une superficie d'environ 623 000km<sup>2</sup>. La République Centrafricaine, l'un des pays membres de la zone CIMA peine à trouver un équilibre durable face à un environnement politique et sécuritaire instable. Dans ce contexte fragile, le marché Centrafricain de l'assurance a du mal à se développer.

En dehors des problèmes d'ordre général sus cités, le marché Centrafricain de l'assurance est étroit et souffre d'absence des mesures disciplinaires.

La spécificité du marché Centrafricain d'assurance peut être expliquée par le problème de partenariat entre les assureurs et les banquiers, ce qui rend difficile la commercialisation de certains produits par les organisations bancaires en place ; l'absence de contrôle de régularité au niveau de la Direction Nationale des Assurances (DNA) ;

---

<sup>1</sup> Institut Centrafricaine des Statistiques et des Etudes Économiques et Sociales (ICASEES).

<sup>2</sup> Institut Centrafricaine des Statistiques et des Etudes Économiques et Sociales (ICASEES).

la non-souscription des assurances obligatoires par les entreprises des Bâtiments et travaux Publics et par les commerçants importateurs ; le manque de dynamisme au niveau du service commercial des entreprises d'assurances ; la méconnaissance de certains produits d'assurances au niveau des services de souscription ; manque de professionnalisme ; la sous tarification ; etc.

Ces difficultés sont à l'origine de la situation actuelle du marché Centrafricain de l'assurance et justifient le choix de notre thème qui est intitulé « **Problématique de l'émergence du marché d'assurance de la zone CIMA : cas du marché Centrafricain de l'assurance** »

Ainsi, notre travail sera structuré en deux parties et subdivisé en deux chapitres par partie. La première partie portera sur la description de la compagnie d'assurance SUNU IARD Centrafrique et la seconde partie traitera la problématique de l'évolution du marché Centrafricain de l'assurance.

**PREMIERE PARTIE :**  
**APPROCHE DESCRIPTIVE DE SUNU IARD**

Il s'agit pour cette première partie de présenter l'organisation dans laquelle nous avons effectué notre stage. Nous allons présenter dans un premier temps l'organisation technique et commerciale (Chapitre I) et dans la seconde partie, nous parlerons de l'organisation administrative et financière (Chapitre II).

## **Historique**

L'Union des Assurances Centrafricaines est une compagnie d'assurance nouvellement mise en place mais héritant d'une ancienne organisation à savoir l'Union des Assurances de Paris (l'UAP). L'origine de l'UAC remonte au temps du cabinet SOGERCO (Société Gérance et Courtage) agréés par arrêté n°3864 du haut-commissariat de la république française en Afrique Equatoriale Française (AEF) deviendront à partir de 1964 agence de l'UAP qui obtient ainsi un agrément en IARDT en tant que filiale. L'UAP devient une société anonyme au capital de 250 000 000(deux cent cinquante millions) FCFA, de 500 000 000(cinq cent millions) FCFA et de 1.000.000.000 FCFA (Un milliard de franc CFA) entièrement libérés. Son siège social à Paris, en France avec l'évolution des marchés des assurances, a amené les sociétés qui y exerçaient à se réadapter. C'est ainsi que l'UAP a connu une fusion avec AXA par absorption. L'AXA détient par cette opération soixante-dix (70) parts sociales contre trente(30) à l'UAP.

En outre, le développement de ce secteur a entraîné de vastes extensions des branches d'activités des Assurances ; ce qui a obligé l'UAP en mars 1983 à obtenir un agrément Vie et à signer des conventions avec des intermédiaires d'assurance tels que ACC succursale de FAUGERE et de JUTHEAU (courtier en assurance) qui est devenu maintenant ASCOMA Centrafrique. Cependant la réglementation du marché par entrée en vigueur du code CIMA et la régression des affaires en Assurance -Vie l'ont amené à les suspendre le 02 octobre 1995. C'est vers la fin de l'année sus-indiquée qu'AXA prend le contrôle total de la compagnie en rachetant les trois pourcent (3%) des actions de l'UAP. Peu après, le groupe AXA qui ne voulait plus des succursales d'Afrique née de l'UAP en Afrique va vendre son portefeuille de Centrafrique à un autre groupe dénommé SUNU.

Ancien Directeur Afrique de l'UAP international et ensuite du groupe AXA Monsieur Pathé DIONE, est à l'origine de plusieurs filiales africaines dont il a mis son expérience et son professionnalisme au service de l'Afrique par la création d'un groupe africain d'assurances tels que : UA Sen-Vie au Sénégal, l'UAT-Vie au Togo, l'UAB-Vie au Bénin, l'UGAN-IARD au Niger, enfin l'UAC-IARDT en Centrafrique.

A la fin de l'année 1999, AXA-BANGUI prendra la dénomination UAC-IARDT. C'est de là que commence l'activité de SUNU<sup>3</sup> Assurances-IARDT Centrafrique. Aujourd'hui le groupe SUNU Assurances dispose de 14 (quatorze) sociétés d'assurances et est le premier assureur Vie de la zone CIMA.

Le public a été informé par l'avis conjoint de fusion par voie d'absorption de la société Allianz Centrafrique Assurances par SUNU Assurances IARD Centrafrique, le 17 juillet 2019 par voie de presse. SUNU Assurances IARD Centrafrique est une société d'assurance qui justifie aujourd'hui un capital social de 3200 000 000 FCFA entièrement libérés. Et est la seule compagnie d'assurance présente en RCA.

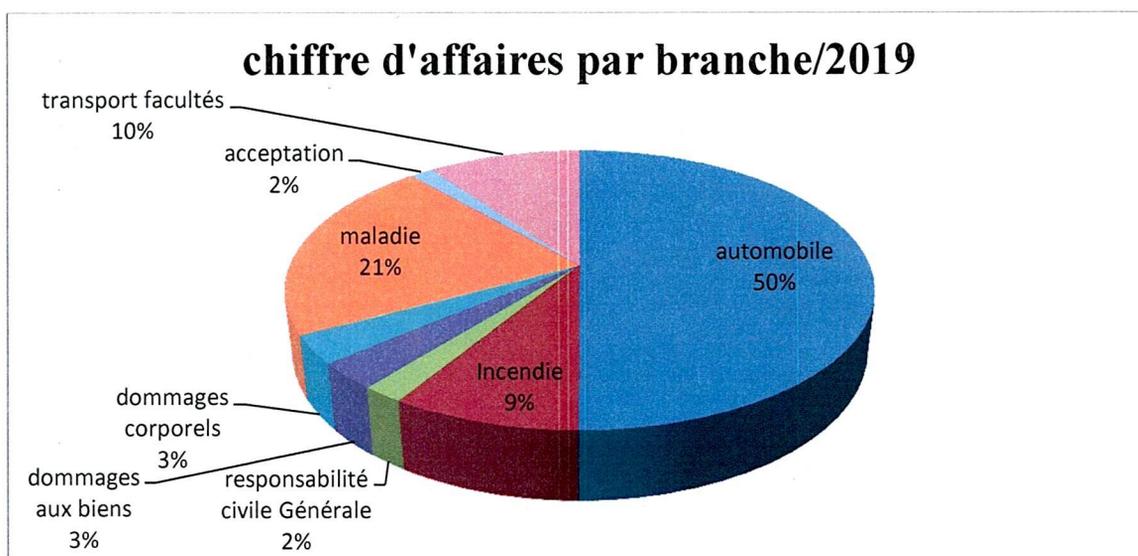


En 2019, le chiffre d'affaires réalisé par SUNU Centrafrique, toutes branches confondues s'élève à 5 435 353 000 FCFA.

---

<sup>3</sup> En wolof « notre métier d'assurance »

**Graphique N°1 :** Répartition de chiffre d'affaires par Branche



**Source :** Comptabilité SUNU Centrafrique/états financiers 2019

Nous avons constaté que la moitié (50%) du chiffre d'affaires est réalisée en assurance automobile.

## **CHAPITRE 1 : Organisation Technique et Commerciale**

Toutes entreprises, pour bien fonctionner doivent être organisées tant sur le plan technique que sur le plan commercial. Pour ce chapitre, nous allons parler d'abord de l'organisation technique, ensuite nous aborderons l'organisation commerciale.

### **SECTION I : Organisation Technique**

Le secteur de l'assurance est un secteur particulier, en raison de ses opérations très techniques. Ses opérations techniques sont structurées comme suit :

- ✓ La production ;
- ✓ L'indemnisation et contentieux ;
- ✓ La réassurance.

#### **I.1. Département souscription et réassurance**

Ce département est dirigé par un chef de département qui, d'une part coordonne les activités concernant les souscriptions (la Production Automobile et la Production Transport, Incendie et Risques Divers) et d'autre part, surveille l'évolution du portefeuille, veille à la bonne tenue des dossiers, et à l'application des directives de la hiérarchie. En ce qui concerne la réassurance, le chef de département veille sur :

- Les aspects généraux et la négociation « en accord avec le Directeur Général » des conditions du traité de réassurance et de la réassurance facultative, aussi de l'établissement des comptes techniques (reporting trimestriels et comptes annuels) ;
- La gestion quotidienne des affaires facultatives (enregistrement des primes et des sinistres, établissement des bordereaux primes/sinistres transmis aux réassureurs pour l'exercice en cours et antérieurs), établissement des états statistiques des primes, sinistres en suspens pour l'établissement de reporting et comptes ;

Il travaille en étroite collaboration avec le Directeur Central Opérationnel. Les tâches qui lui sont attribuées sont résumées comme suit :

- la tarification des risques divers (particuliers et entreprises) ;
- la rédaction et les modifications éventuelles des contrats, leur renouvellement ainsi que leur résiliation ;
- Visites des risques ;
- Gestion des intermédiaires (état de commissions, vérification des bordereaux, etc.) ;

- Gestion des comptes de réassurance (bordereau de cession et autres) ;
- Fournir en cas de besoins des reportings à la hiérarchie.

### **I.1.1. Les Branches commercialisées**

Les branches d'assurances commercialisées par SUNU assurance IARD sont regroupées par produits.

#### **A. Les produits classiques**

Il s'agit des produits fréquemment proposés sur le marché IARDT.

##### **a. Assurance automobile**

Le contrat automobile offre une garantie obligatoire et des garanties complémentaires. Pour la garantie obligatoire, on peut citer la Responsabilité Civile (RC). Ainsi, celle-ci couvre les conséquences pécuniaires de la RC que l'assuré peut encourir en raison des dommages corporels, matériels et immatériels causés à autrui du fait de l'usage d'un véhicule terrestre à moteur, ses remorques ou semi-remorques. Elle est souvent complétée en termes d'extensions territoriales par la carte rose Communauté Économique et Monétaire en Afrique Centrale (CEMAC), qui permet à l'assuré d'obtenir la même couverture lors de son déplacement dans les Six (6) pays de la CEMAC.

Les garanties optionnelles sont recommandées aux clients. Il revient aux clients de décider, de les souscrire. Nous avons :

- ❖ la garantie "AUTO PLUS" ou "Protection du conducteur" ;
- ❖ la garantie "Personnes Transportées" ou "Sécurité routière" ;
- ❖ la garantie défense et recours ;
- ❖ la garantie dommages au véhicule ;
- ❖ la garantie vol du véhicule ;
- ❖ la garantie bris de glaces ; etc.

## **b. Assurance multirisque professionnelle ou globale dommage**

Il s'agit d'une formule d'assurance mixte qui combine plusieurs garanties (l'incendie-explosion et événements assimilés, les accidents aux appareils électriques, la perte d'usage, les pertes indirectes,...) pour une couverture plus complète offerte aux clients. Elle est destinée aux entreprises commerciales, industrielles et de services<sup>4</sup>.

## **c. Assurance multirisque habitation**

Cette garantie couvre les risques liés à l'habitation tels que l'incendie, les dégâts des eaux, le vol, les bris de glaces, les dommages aux appareils électriques et la responsabilité civile chef de famille. Elle va de même avec l'assurance multirisque professionnelle, mais elle a sa spécificité.

## **d. Assurance maladie ou santé**

Elle offre les prestations telles que le remboursement des frais médicaux, d'analyses, chirurgicaux, d'hospitalisations et pharmaceutiques.

Des garanties optionnelles permettent de couvrir les frais d'optiques, les vitamines et les frais d'évacuation sanitaire à l'étranger y compris l'assistance médicale.

## **e. Assurance individuelle accidents**

Cette assurance couvre les conséquences pécuniaires des dommages corporels subis par l'assuré à l'occasion d'un accident (tout accident). Elle donne droit dans la limite des capitaux souscrits, au versement d'un capital aux ayants droits en cas de décès, au versement d'un capital en cas d'invalidité permanente partielle ou totale, au versement d'une indemnité journalière en cas d'invalidité temporaire, à la prise en charge des frais médicaux, pharmaceutiques et d'hospitalisation suite à un accident garanti.

## **f. Assurance transport**

Elle couvre les risques liés au transport terrestre, aérien et maritime voire fluvial, les risques encourus par les moyens de transport et la RC des entrepreneurs des transports. SUNU Assurances IARD Centrafrique propose plusieurs garanties pour la sécurité des marchandises transportées: Tous Risques et le FAP sauf, accidents caractérisés, accidents caractérisés + vols consécutifs.

---

<sup>4</sup> Cours IIA de Yaoundé : Assurances Automobile, Risques Divers et Risques techniques

### **g. Assurance construction**

Elle comporte l'assurance Tous Risques Chantiers (TRC) et les assurances décennales. Au titre de la TRC, sont couverts les dommages à l'ouvrage et l'ensemble des biens destinés à faire partie intégrante de l'ouvrage définitif, les frais de déblai, les dommages aux existants s'il y a lieu, les frais d'acheminement rapide, les engins et matériels de chantiers, la RC croisée, etc. Quant aux assurances décennales, la compagnie propose la RC décennale et la garantie dommages ouvrages pour couvrir les dommages même résultant d'un vice du sol, qui compromettent la solidité de l'ouvrage ou qui, l'affectent dans l'un de ses éléments d'équipements, le rendent impropre à sa destination.

En plus de ces produits classiques, nous pouvons rajouter l'assurance de la perte d'exploitation après incendie et bris de machine, l'assurance de la Responsabilité Civile, la Globale de banques, l'assurance sécurité voyage séjour et sécurité familiale accident.

### **h. Assurance voyage**

L'assurance voyage est une protection du voyageur qui séjourne momentanément hors de son pays de résidence. Elle couvre les cas suivants :

- Les maladies subites ;
- Les accidents sous toutes ces formes ;
- Le rapatriement du corps en cas de décès ;
- L'assistance sous plusieurs aspects ;
- Les frais divers.

En l'assurance voyage, plusieurs garanties sont offertes :

- La garantie Perte de Bagages et Effets Personnels ;
- La garantie Assistance Juridique ;
- Garantie des frais médicaux d'urgence à l'étranger ;
- Accompagnement du bénéficiaire par un proche parent ;
- Prolongation de séjour du bénéficiaire ;
- Rapatriement de corps en cas de décès ;
- Envoie de médicaments à l'Etranger ;
- Garantie des frais dentaires d'urgence à l'étranger.

Suite à la description des produits commercialisés par SUNU Assurances IARD, nous procéderons à l'énumération des procédures de souscription.

### **I.1.2 Procédures de souscriptions**

La souscription de toutes les polices d'assurance est subordonnée à un certain nombre de procédures. Cette procédure varie en fonction des branches et des produits souhaités par les clients :

#### **A. En Automobile**

L'assurance automobile est obligatoire pour la garantie responsabilité civile et facultative pour les garanties suivantes :

- Dommages tous accidents sauf ;
- Dommages collision ;
- Dommages au premier risque ;
- Dommages perte totale ;
- Incendie et explosions ;
- Vols (vol partiel et vol total) ;
- Bris de glaces ;
- Défense et recours ;
- Sécurité routière (assurance famille/passagers).

#### **B. En Transport, Incendie et Risques Divers**

Les procédures de souscription varient en fonction des branches et des garanties sollicitées. Toutefois, il existe une procédure commune à toutes les branches et les garanties mentionnées sur notre intitulé. Il s'agit :

- Accueil de la clientèle ;
- Remise d'une fiche d'information ;
- Demande de cotation ;
- Remplissage de la fiche de proposition d'assurance variant selon la nature du produit ;
- Visite du risque si nécessaire ;
- Enregistrement du contrat ;

- Emission des quittances à partir des informations contenues dans la proposition, en quatre exemplaires et suivant les mêmes procédures que celles en vigueur en Auto ;
- Rédaction et signature des documents contractuels (conditions particulières, conventions spéciales) ;
- Remise ou transmission des exemplaires du contrat revenant au client.

### **I.1.3. Règles et pouvoirs de souscription**

Les pouvoirs de souscription sont définis dans le tableau ci-dessous. Ils s'appliquent tant pour les contrats Mono-véhicules que pour les polices Flottes automobiles.

**Tableau N°1 : Règles et pouvoir de souscription**

Catégories	Usage/Type de véhicule	Pouvoirs de souscription
1	Véhicules de tourisme (promenade et affaires)	souscription par le gestionnaire/souscripteur sans réserve sauf cas ci-dessous
	Véhicules dits « Haut de gamme » (ex : Honda LEGEND, LEXUS, Mercedes séries 300, 400, 500, etc.) Véhicules dont les valeurs neuves et/ ou vénales sont supérieures à 30 000 000F CFA.	Autorisation préalable du Directeur Central Opérationnel
2	Commerce, transport de marchandises	Autorisation préalable du Directeur Central Opérationnel
3	Transport public de marchandises	Souscription conditionnée par accord préalable du Responsable Production
4A	Taxis	Souscription par le gestionnaire/souscripteur
4B	Autocars, autobus	Souscription par le gestionnaire/souscripteur
4C	Transport d'élève et de personnels à titre gratuits	Souscription par le gestionnaire/souscripteur
5	2 et 3 roues	Souscription par le gestionnaire/souscripteur
6	Garagistes et vendeurs de véhicules automobiles	Souscription conditionnée par accord préalable du Responsable Production
7	Auto-écoles	Souscription conditionnée par accord préalable du Responsable Production
8	Location avec ou sans chauffeurs	Souscription conditionnée par accord préalable du Responsable Production
9	Engins de chantiers, manutention ou portuaires	Souscription par le gestionnaire/souscripteur
10	Ambulances, corbillards, fourgon, funéraires, tracteurs agricoles et forestiers, véhicules de collectivités	Souscription par le gestionnaire/souscripteur

**Source** : service production SUNU IARD Centrafrique

### **A. Police mono**

Pour toute demande de cotation, les éléments à fournir nécessairement sont :

- ✓ Les informations relatives à l'assuré (nom, adresse, activité, catégorie socio professionnelle...);
- ✓ Les informations relatives au véhicule (marque, model, puissance, énergie, valeurs neuves et vénales, âge, usage, etc.);
- ✓ Les garanties souhaitées ;
- ✓ Les références du précédent assureur ;
- ✓ Les antécédents de sinistres.

### **B. Police flotte**

Pour les flottes, l'état du parc comprenant les caractéristiques des véhicules (marque, model, puissance, énergie, valeurs neuves et vénales, âge, usage, etc.), l'usage et les garanties souhaitées pour chaque véhicule

Précisons que dans les deux cas, la proposition d'assurance doit être signée par le proposant. Pour toute nouvelle demande de cotation ou avant tout renouvellement des contrats, le gestionnaire/souscripteur automobile doit s'enquérir de la sinistralité au mois sur les 24 derniers mois.

L'accord du responsable Production est obligatoire pour toute souscription ou renouvellement de contrat ayant enregistré deux sinistres ou plus, au cours de 24 derniers mois ou ayant un S/P supérieur à 60%.

## **I.2. Département indemnisation et contentieux**

Comme toute compagnie d'assurance, la compagnie d'assurance SUNU IARD Centrafrique dispose d'un département indemnisation et contentieux, communément appelé département sinistre. Il est composé de deux services : le service de l'indemnisation automobile et le service des risques divers. Chaque service est dirigé par un chef de service. De manière générale le responsable de ce département a pour rôle de veiller à la bonne exécution des instructions de la direction centrale opérationnelle et de la direction générale qui concerne entre autres :

- ✓ L'inventaire des dossiers sinistres ;
- ✓ L'établissement des tableaux de bord des contrats.

Il doit apposer son visa sur les documents ci-après, élaborés par les rédacteurs sinistres avant leur transmission au Directeur central Opérationnel et au Directeur Général pour signature.

Il s'agit de :

- ✓ Bon de prise en charge ;
- ✓ bordereau de sinistres réglés.

Les dossiers contentieux sont gérés par le chef département Sinistres. Lorsqu'une affaire est portée en justice, le responsable sinistres informe l'avocat de la société et lui transmet les directives qui devront l'orienter dans la plaidoirie<sup>5</sup>.

### **I.2.1. Procédures**

La gestion des sinistres est supervisée par le chef du département sinistre dont les tâches consistent à veiller sur la conformité et l'exactitude de tout dossier sinistre y compris la gestion des contentieux. Pour ce faire, il doit encadrer techniquement ses collaborateurs, veiller à la constitution complète et à la bonne tenue des dossiers, initier toute correspondance relative à la gestion des dossiers, suivre les tableaux de bord conformément aux instructions du Directeur Central Opérationnel.

La procédure de gestion des sinistres comporte entre autres, l'enregistrement des déclarations de sinistres, l'évaluation immédiate du coût total probable pour l'entreprise, la liquidation et le règlement des prestations dues par la compagnie au regard des termes du contrat, les mesures de sauvegarde nécessaires et l'exercice des recours éventuels contre les tiers responsables. Nous parlerons dans cette sous partie, de la déclaration des sinistres et à leur règlement. Quelques soient les montants, il y a toute une procédure pour le règlement d'un sinistre.

### **I.2.2. Déclaration de sinistre**

C'est une obligation que le Code CIMA met à la charge de l'Assuré. En effet, aux termes du 4° de l'article 12 du code CIMA, « l'assuré est obligé de donner avis à l'assureur, dès qu'il en a eu connaissance et au plus tard dans le délai fixé au contrat, de tout sinistre de nature à entraîner la garantie de l'assureur ».

---

<sup>5</sup> *Exposé oral visant à défendre un assuré, à soutenir une cause*

La déclaration doit être détaillée, datée, et signée par l'Assuré ; puis la compagnie y appose son cachet avant de vérifier, entre autres, que:

- Les primes ont effectivement été payées ;
- Le contrat a bien pris effet, qu'il n'est ni suspendu, ni résilié;
- Le contrat peut recevoir application dans le pays de survenance du sinistre;
- Le sinistre ne tombe pas sous le coup d'une exclusion de garantie;

Si de cette série de vérifications, il résulte que la garantie de l'Assureur est acquise à l'assuré, le service procède à une estimation forfaitaire et provisoire du sinistre (frais et honoraires compris), qu'il affine avec le temps, au vu des pièces du dossier (pièces médicales, témoignage,...). Cette estimation provisoire contribue à la constitution de la provision pour sinistres à payer et est consignée dans un dossier numéroté et comprenant essentiellement: la déclaration du sinistre, le PV de constat, des pièces de réclamation (devis de réparation, frais médicaux), des rapports d'expertise.

### **I.2.3. Règlements de sinistres**

Le règlement d'un dossier sinistre consiste à arrêter, de manière définitive, le montant des prestations à la charge de l'Assureur.

L'évaluation du sinistre est fonction du devis de réparation, du rapport de l'expert, des factures d'achat ou encore des coûts moyens et des problèmes de responsabilité. Elle tient aussi compte de la déduction de la franchise définie par le contrat, de même que des éventuelles primes impayées. Le délai de règlement des sinistres est relativement court pour les sinistres matériels puisqu'il va de quarante-huit (48) heures (pour les Bris de Glaces par exemple) à trois (3) semaines maximum (pour les sinistres qui nécessitent l'intervention d'un expert). Les sinistres corporels sont beaucoup plus longs à régler dans la mesure où le règlement définitif ne peut avoir lieu qu'après consolidation des victimes.

Après règlement du sinistre, et conformément à l'article 42 du code CIMA, le Service Sinistres exerce les recours éventuels contre les tiers responsables.

Ces recours prennent naissance au Service Sinistres, puis sont transférés au Contentieux en cas de non-aboutissement de la procédure transactionnelle.

A la fin de chaque exercice, le service procède à un inventaire qui lui permet de:

- Mettre à jour les dossiers de correspondance en retard;
- Revoir les montants estimatifs des sinistres en cours de règlement à la hausse ou à la baisse.

Tout dossier techniquement réglé doit être clôturé puis archivé.

## **SECTION II : Organisation Commerciale**

La vente constitue l'un des objectifs majeurs de toutes entreprises. Ainsi pour mieux vendre et prendre une part importante du marché, il est nécessaire de développer un certain nombre de stratégies commerciales. Pour ce faire, l'entreprise doit mettre en place une organisation commerciale dynamique susceptible de maintenir en interne ses clients actuels et par biais de ces derniers, déterminer le marché potentiel.

### **II.1. Service Commercial**

Ce service a pour mission :

- ✓ l'organisation et le suivi des prospections et des campagnes de communication ;
- ✓ l'organisation et le suivi des enquêtes et sondages en vue d'adapter les produits de la société aux besoins de la clientèle ;
- ✓ l'animation d'une cellule de communication ;
- ✓ l'animation et l'encadrement d'une cellule commerciale ;
- ✓ le suivi des commandes et la distribution des gadgets publicitaires ;
- ✓ le suivi des polices non renouvelées.

#### **II.1.1. Réseaux de Distribution**

Par réseaux de distribution il faut entendre l'ensemble des personnes physiques ou morales sur lesquelles s'appuie la société pour vendre des contrats d'assurance. Autrement, ce sont les apporteurs d'affaires. Il s'agit entre autres :

##### ***a. Bureau Direct***

Il s'agit des services Production du siège. SUNU Assurances IARD Centrafrique dispose d'un seul bureau direct à l'ouest de RCA (Berberati).

### *b. Courtiers*

Il y a trois courtiers internationaux (ASCOMA, OLEA et GRAS SAVOYE) et un (01) courtier national (SOCCAREAS) qui apportent des affaires à SUNU Assurances IARD Centrafrique.

### *c. Agents Généraux*

L'agent général est un professionnel indépendant exerçant l'activité d'intermédiaire pour le compte d'une compagnie d'assurance dont il a reçu un mandat.<sup>6</sup> Il y a deux agents généraux qui exercent pour le compte de SUNU assurances IARD.

## **II.1.2. Primes émises par groupe d'apporteurs**

Les primes émises par apporteurs sont réparties dans le tableau ci-dessous.

**Tableau N°2 : Répartition des primes par groupe d'apporteur**

Primes émises par apporteur/SUNU IARD Centrafrique	Primes nettes en %	Primes nettes en valeurs FCFA
ACAR Agence Centrafricaine d'Assurances et de Réassurances	2,74%	66 710 264
ASCOMA	52,14%	1 267 378 095
BAGAZA BAIPO Wilfried	0,56%	13 562 641
DANOUS ADRIENNE	0,23%	5 535 089
FINANCIAL CENTER	1,84%	44 719 083
GRAS SAVOYE	12,62%	306 830 022
HELVETIA	0,08%	2 053 305
Lingbima Pricillia	0,71%	17 195 985
MADEBOBOU née DIZENE Sylvie	3,28%	79 747 295
MAIDOU Joël	0,00%	28 546
OLEA	1,22%	29 572 945
SEGURIS ASSURANCES Sarl	0,23%	5 685 840
SUNU Assurances Centrafrique BERBERATI	0,71%	17 148 948
SUNU Assurances Iard Centrafrique	23,52%	571 739 363
TCHITHOUNG METIKONG	0,06%	1 380 447
TETEGAN DEDE Françoise	0,06%	1 356 777
<b>Total général</b>	<b>100,00%</b>	<b>2 430 644 645</b>

**Source :** Département Production SUNU IARD Centrafrique/2019

Nous avons constaté que, pour les primes nettes 2019, seule ASCOMA a apporté **52,14%** de total des affaires, suivi des affaires directes qui représentent **23,52%**. Il est nécessaire, que les efforts soient déployés à l'interne pour réduire cette dépendance.

<sup>6</sup> WIKIPEDIA/Encyclopédie libre

## **CHAPITRE 2 : Organisation Administrative et Financière**

L'entreprise est appelée aujourd'hui, une « organisation ». Pour bien fonctionner, toute entreprise a besoin d'être organisée. C'est pourquoi, certaines entreprises ont choisi de bâtir leur organigramme de façons fonctionnelle (organigramme fonctionnel est structuré avec quelques gestionnaires en haut et la plupart des gens au fond, organisés par les tâches qu'ils accomplissent), tandis que d'autres préfèrent fonctionner d'une manière hiérarchique (représentation schématique des liens fonctionnels, organisationnels et hiérarchiques). Pour ce chapitre, nous allons parler premièrement de l'organisation administrative et dans la seconde section, de l'organisation financière.

### **SECTION I : Organisation Administrative**

SUNU Assurances est une société de droit national. L'organisation administrative de SUNU assurances est structurée de la manière suivante :

- La Direction Générale ;
- Secrétariat, Ressources Humaines et Moyens Généraux ;
- Direction centrale Fonctionnelle ;
- Direction Centrale Opérationnelle ;
- Service Communication.

#### **I.1. La Direction Générale**

La direction générale est assurée par le Directeur Général qui est chargé d'appliquer les orientations arrêtées par le conseil d'administration. Le Directeur général se donne les moyens nécessaires (les directives, conseils) pour atteindre les objectifs fixés. En effet, il supervise le travail qui se fait au niveau de la délégation, coordonne les différentes directions (DCO, DCF). Le Directeur Général élabore à la fin de chaque exercice, avec le responsable financier et en étroite collaboration avec les responsables des services, un projet de budget pour l'exercice suivant qui sera par la suite présenté au conseil d'administration pour adoption. Enfin le Directeur Général contrôle l'évolution du budget poste par poste et éventuellement prend des mesures qui s'imposent.

## **I.2. Secrétariat, Ressources Humaines et Moyens Généraux**

### **I.2.1. Secrétariat**

La secrétaire (assistante de direction) est chargée d'organiser et de filtrer les visites du Directeur Général et planifier les rendez-vous. Elle est également chargée de traiter les courriers départ et arriver, de préparer les réunions selon les consignes du Directeur Général.

### **I.2.2. Service RH et Moyens Généraux**

Le service des Ressources Humaines est géré par une responsable des Ressources Humaines avec pour tâches essentielles la gestion des carrières, les contentieux, la rémunération et aide le Directeur Général dans les prises de décisions pour toute question relative au personnel. Elle assure la gestion logistique (gérer les fournitures, recenser les besoins des services en imprimés et fournitures de bureau, en procédant à un inventaire et dresser la liste des besoins et la transmettre au Directeur Général ainsi qu'au responsable financier comptable).

### **I.3. Direction Centrale Fonctionnelle**

Elle est assurée par un Directeur qui veille sur l'aspect financier et administratif de la société. Ces tâches consistent avec l'appui du Directeur Général, à élaborer les états financiers et les rapports annuels des activités de l'entreprise, à prendre des décisions sur le plan financier et administratif conformément au budget et aux normes de Groupe SUNU.

### **I.4. Direction Centrale Opérationnelle**

Le Directeur Central Opérationnel, s'occupe de tout ce qui touche l'aspect technique et commercial de la société. Il travaille en collaboration avec le Directeur Général et le Directeur Central Fonctionnel dans l'établissement des états trimestriels Techniques CIMA.

### **I.5. Service communication**

Rattaché directement à la Direction Générale, la communication interne et externe est la principale tâche attribuée à la responsable de ce service. Elle est chargée d'informer ses collègues et le public en préservant l'image de la société sur, soit les nouvelles dispositions de travail, soit sur des événements heureux ou malheureux affectant la société. Elle préserve également l'image de la société en respectant les normes publicitaires recommandées par le groupe SUNU (cartes de visite, flyers, etc.).

## **SECTION II : Organisation Financière**

L'optimisation financière est l'objectif de toutes les entreprises que ce soient publiques ou privées. Une bonne organisation financière permet à l'entreprise de réaliser des économies d'échelles. Pour cette section, nous allons voir comment SUNU assurances IARD Centrafrique organise sa gestion financière.

### **II.1. Comptabilité et la Finance**

La tenue de la comptabilité de SUNU IARD Centrafrique est structure par trois services :

- Comptabilité Générale, est chargé d'enregistrer toutes les opérations financières (rapprochement bancaire, les fournisseurs, les salaires, etc.) ;
- Comptabilité Technique, s'occupe des enregistrements des opérations techniques (Provisions pour Risques en Cours(PREC), Provisions pour Sinistres à Payer(PSAP), commissions et les opérations de réassurance) ;
- Trésorerie et des Placements, gère les mouvements de fonds et les placements (liquidation des comptes courants et les dépôts à termes)

Le rôle de la comptabilité est de traduire toutes les opérations comptables résultant de l'activité de la société, en vue de produire une situation patrimoniale et d'exploitation générale en fin de période.

Le département et les Services de la Comptabilité (comptabilité Générale, technique et trésorerie et placements) sont sous la responsabilité du Directeur Central Financier. Il veille au respect des normes et procédures dans l'établissement des états financiers de synthèse (comptes d'exploitation générale, compte de pertes et profits, bilan) d'une part et d'autre part de la comptabilisation des opérations techniques, y compris des liasses de consolidation qui sont expédiées trimestriellement à la société mère.

Les principales tâches de trois services comptables et de la caissière sont :

#### **1. Les Tâches quotidiennes des comptables**

Il s'agit de :

- Gestion des agences ;
- Suivi de la coassurance ;
- Tenue des comptes banque, chèques impayés, débiteurs et créditeurs divers ;
- Etablissement de la situation journalière de trésorerie ;

- Réception des factures fournisseurs et des livraisons;
- Etablissement des bons de commande ;
- Emission des pièces de dépenses et des bons personnels ;
- Régularisation des opérations diverses ;
- Placements.

## **2. les tâches mensuelles des comptables**

On peut les énumérer de la façon suivante :

- Détermination des impôts à reverser en fin du mois (IRPP, TVA, ACFPE,...) ;
- Déclaration de l'impôt sur les indemnités de fonction ;
- Détermination de la taxe sur les primes d'assurance ;
- Justification des comptes fournisseurs, débiteurs et créditeurs divers, chèques impayés, chèques à encaisser, virements de fonds, primes payées d'avances, ristournes ;
- Etablissement des états de salaires, des bulletins de salaires et de l'ordre de virement de salaires ;
- Calcul des congés payés ;

## **3. les tâches trimestrielles et annuelles des comptables**

Elles concernent principalement :

- Etablissement des états financiers trimestriels et annuels, de même que les liasses de consolidation ;
- Détermination des amortissements du matériel ;
- Détermination de l'impôt sur le résultat annuel ;
- Etablissement des états CIMA ;

## **4. les tâches essentielles des caissiers :**

La caissière est chargée de:

- Encaisser les primes ;
- Tenir de la caisse et enregistrement de toutes les opérations de caisse ;
- Régler des dépenses en espèces ;
- Faire l'inventaire de la caisse en fin de journée ;
- Tenir le journal de caisse ;
- Versement des primes auprès des banques.

### ***L'INFORMATIQUE :***

Le système informatique de SUNU IARD Centrafrique est construit autour d'un logiciel métier appelé SUNUPAC. Le parc informatique comprend une cinquantaine de micro-ordinateurs reliés par un réseau Ethernet. En dehors de SUNUPAC et du fait de la fusion de SUNU ASSURANCES IARD Centrafrique avec Allianz Assurances IARD Centrafrique, un autre logiciel métier est utilisé pour la souscription des produits d'assurances, il s'agit de : ARCHIPEL, propriétaire d'Allianz.

En Comptabilité, le logiciel SAGE est utilisé ainsi que ARCHIPEL qui possède aussi une gestion comptable.

Le parc micro-informatique est composé des ordinateurs avec un processeur minimum en Dual Core ayant comme système d'exploitation Win 7 et Win 10. Les logiciels bureautiques standards utilisés sont MS Office 2010.

Les applications de SUNU IARD Centrafrique Assurances ont été conçues par le groupe SUNU informatique et télécoms.

Ces applications sont en relation à travers des bases de données partagées et des environnements dépendants.

Les modules production sont constitués de programmes de gestion (clients, apporteurs, contrats) et de programmes de constitution et de restitutions.

Les modules sinistres comportent des programmes de déclaration, de règlement, de recours, de consultation et des états automatiques ou à la demande.

Les modules comptabilité permettent la gestion de la comptabilité générale courante mais aussi de la comptabilité auxiliaire provenant des mouvements de la production et des sinistres.

Le traitement mensuel permet de clôturer le mois comptable. Il effectue des mises à jour de la base de données et génère de multiples restitutions. Ces restitutions qui constituent des outils d'aide aux décisions de la Direction Générale, sont utilisées par les services techniques pour l'élaboration des tableaux de bord.

L'équipe informatique de SUNU Assurances IARD Centrafrique est constituée d'un ingénieur en réseaux informatique et télécoms

**DEUXIEME PARTIE :**

**PROBLEMATIQUE DE L'EVOLUTION DU MARCHE  
CENTRAFRICAIN DE L'ASSURANCE.**

La croissance et le développement de tous les secteurs de l'économie font partie des objectifs poursuivis par chaque pays. Le secteur financier dans son ensemble s'il est dynamique et bien structuré constitue le socle incontestable de l'activité économique. Le volume des primes collectées par les assureurs permettent le financement des activités économiques et de motiver les agents économiques à prendre plus des risques. Le secteur de l'assurance de la zone CIMA, plus particulièrement le marché centrafricain de l'assurance a du mal à décoller. Nous donnerons les détails nécessaires dans cette seconde partie.

## **CHAPITRE 1 : Contraintes liées à l'émergence du marché CIMA de l'assurance**

Le marché CIMA de l'assurance souffre des problèmes structurels (organisation, réglementation, produits, socio-économique, culturel, etc.). Le cadre macroéconomique Centrafricain ne favorise pas l'attrait des capitaux étrangers. En dehors des aspects sécuritaires qui constituent un blocage majeur, existent d'autres facteurs qui bloquent le développement du secteur privé en République Centrafricaine. La fiscalité, la législation de travail et la justice ne favorisent pas l'expansion et la croissance des entreprises en RCA. A cela s'ajoute des contraintes infrastructurelles (énergie, transport, NTIC, etc.). Le secteur financier est encore embryonnaire (quatre banques commerciales, cinq établissements de micro finance et une seule compagnie d'assurance). Le marché Centrafricain de l'assurance est monopolistique. Plusieurs facteurs expliquent cette situation : le niveau du développement socio-économique du pays; absence de contrôle de régularité par les autorités nationales du secteur des assurances, manque de professionnalisme (fort taux des assureurs par effraction au niveau de la direction nationale des assurances et des entreprises d'assurances), manque des mesures disciplinaires et la non application des assurances obligatoires. Ce chapitre va nous permettre de faire une brève description des difficultés que rencontre le marché CIMA de l'assurance en général, ensuite mettre l'accent sur le cas spécifique du marché Centrafricain de l'assurance

### **SECTION I : Cas du marché CIMA en général**

Les raisons majeures du faible taux de pénétration assurantielle du marché sont à chercher du côté des facteurs économiques. La faiblesse du produit intérieur brut et des revenus par ménage et par habitant, le déficit des infrastructures, les retards en matière d'éducation et de santé ont pour conséquence une paupérisation croissante des populations rurales et urbaines. Faute de ressources suffisantes pour vivre, les populations ne peuvent épargner pour l'avenir. Élitiste, l'assurance reste limitée aux entreprises. A ce constat, vient s'ajouter la rareté des contrôles effectués par l'Etat dans un secteur qui est pourtant strictement réglementé compte tenu des implications financières et économiques très lourdes. Enfin, les problèmes de gouvernance, de pratiques courantes de la fraude à l'assurance et les insuffisances de la formation professionnelle, notamment dans les petites sociétés contribuent à entraver le développement du secteur de l'assurance de la zone.

## I.1. Difficultés d'ordres économiques

La situation économique des pays de la zone CIMA est relativement identique à l'exception de la Côte d'Ivoire avec un PIB par habitant de 1715 dollars en 2018 et du Cameroun dont le PIB par habitant s'élève à 1.556 dollars en 2018<sup>7</sup> qui ont un cadre macroéconomique favorable au développement de l'activité de l'assurance.

L'économie de zone CIMA est dominée par le secteur informel et le revenu de la majeure partie de population ne leur permet pas d'avoir accès au service d'assurances classiques (voir le tableau de l'inclusion financière). Les primes sont jugées trop coûteuses et la procédure de souscription très complexe. Si bien que le taux de pénétration de l'assurance au PIB (Produit Intérieur Brut) reste très faible (3%<sup>8</sup> en Afrique et 0,27% pour la société vie et 0,68%<sup>9</sup> pour la société non vie est toujours faible. Si le secteur bancaire a évolué au cours de ces deux dernières décennies, c'est parce que les établissements de la micro finance ont favorisé l'accès aux services financiers en collectant les micros épargnes des ménages à faibles revenus. D'ailleurs le programmes des Nations pour Développement (PNUD) commence à mettre l'accent sur la micro assurance et la considère comme l'un des outils du développement socioéconomique. Cependant, le marché de la zone CIMA ne dispose vraiment pas des organisations de micro assurance pouvant soutenir les sociétés d'assurances. Le partenariat assureur-banquier n'est pas encore solide ce qui rend parfois difficile la commercialisation de certains produits d'assurances comme par exemple l'assurance décès-emprunteurs. Les grands projets structurants constitués d'investissements publics et qui expliquent en grande partie la croissance économique, échappent au secteur des assurances.

---

<sup>7</sup> www. Statista 2020

<sup>8</sup> www.FTUSA web manager centre 2019

<sup>9</sup> FANAF 2014

**Tableau N° 3 : Inclusion financière en zone CIMA**

Pays	Population (2016)	Poids	% Population Rurale	PIB (en milliards USD) - 2016	PIB / habitant (USD) - 2016	RNB / Habitant (en USD) - 2016	% Population à faible revenu (<2 USD /jour)	Poids de l'Agriculture (% PIB) - 2016	Indice de GINI	% Accès au téléphone portable ou Internet (2014)	% Accès au téléphone portable ou Internet (2014) : 60% plus pauvres
Benin	10 872 298	0,06	55	8,583	789	820	36	26	48	68	65
Burkina	18 646 433	0,11	69	11,693	627	620	40	31	35	64	49
Cameroun	23 439 189	0,14	45	32,217	1 374	1 400	38	17	47	68	48
RCA	4 594 621	0,03	59	1,756	382	370	62	26	ND	ND	ND
Congo	5 125 821	0,03	34	7,834	1 528	1 710	47	9	ND	67	58
Côte d'Ivoire	23 695 919	0,14	45	36,373	1 535	1 520	46	23	42	90	87
Gabon	1 979 786	0,01	13	14,214	7 180	7 210	33	5	ND	70	60
Guinée Bissau	1 815 698	0,01	49	1,165	642	600	69	49	ND	ND	ND
Guinée Equat.	1 221 490	0,01	60	10,685	8 748	7 180	77	3	ND	ND	ND
Mali	17 994 837	0,11	59	14,035	780	770	44	42	ND	62	58
Niger	20 672 987	0,12	81	7,509	363	970	45	42	34	50	42
Sénégal	15 411 614	0,09	56	14,684	953	950	47	18	ND	84	79
Tchad	14 452 543	0,09	77	9,601	664	720	47	50	ND	66	63
Togo	7 606 374	0,05	59	4,400	578	540	55	41	43	48	38
CIMA	167 529 610	1,00	58	174,749	1 043		44	23		68	

Source: Banque Mondiale

- 168 millions d'habitants, dont 58% en zone rurale. Environ 44% de la population dispose d'un revenu journalier inférieur à 2 USD.
- Le PIB par habitant moyen s'élève à 1 043 USD pour la zone, contre une moyenne mondiale de 10 190 USD. Il s'agit du plus faible de la planète.
- L'agriculture représente en moyenne 23% du PIB de la zone, avec des pics pour le Tchad (50%), la Guinée Bissau (49%), le Mali (42%), le Niger (42%) et le Togo (41%).
- En résumé, l'essentiel de l'économie de la région est portée par les populations à faibles revenus, suivant la définition présenté plus haut. En d'autres termes, la micro assurance semble être la principale activité d'assurance à pratiquer dans la zone CIMA, ce qui correspond d'ailleurs à l'un des objectifs majeurs du Traité.



## **I.2. Contraintes socio-culturelles**

L'assurance est mal perçue par la population de la zone en raison de sa spécificité (les contrats longs et complexes, produits non adaptés,...). Bon nombre de la population considèrent l'assurance comme une loterie, surtout l'assurance vie. Aussi le poids de la religion, fait que certaine communauté voit dans l'assurance une pratique qui va l'encontre de leur spiritualité. Les assurés indiquent subir les assurances plutôt que d'en profiter. Le grand public a tendance à ne pas croire en l'assurance, même les autorités dans les sphères privées partagent leur scepticisme à l'égard des assureurs.

La période pré liquidation trop longue laissant parfois sur le marché des compagnies d'assurance insolubles qui plombent les mécanismes de compensation entre assureurs pour les sinistres et recours automobile. De grandes difficultés à maîtriser une bonne partie du secteur des intermédiaires exerçant sans les autorisations requises. Un contrôle des systèmes d'informations inefficaces au moment de l'examen des demandes d'agrément. Un ratio combiné qui dépasse les 100% pour la majorité des acteurs ; absence de maîtrise du panier de soins pour telle ou telle pathologie ; parcours de soins parfois incohérent et ignorant généralement les hôpitaux ou cliniques de premier contact ; abandon de la gestion opérationnelle du risque maladie à d'autres acteurs tels que les courtiers ou d'autres organismes de gestion déléguée et pratique concurrentielle suicidaire ne permettant pas de faire les ajustements de primes nécessaires.

A cela s'ajoute, une complicité souvent trop grande avec des clients pour faire prendre en charge par l'Assureur des sinistres non garantis. Des pratiques très peu orthodoxes pour aider le client à contourner les nouvelles dispositions de l'article 13. Le courtier ou l'intermédiaire devient parfois un frein à faire admettre par le client les ajustements de primes nécessaires en assurance maladie et au niveau des flottes auto. Tendance observée sur certains marchés à se faire passer pour l'Assureur et à favoriser les pratiques de sous tarification. Pléthore de petits intermédiaires et sous agents se menant une concurrence malsaine sur les risques de masse et sur les risques de l'Etat. Vente forcée et mauvais conseils de la part de certains chargés de clientèle dans certaines banques pour remporter les concours commerciaux. Un secteur des intermédiaires encore fragile.

### **I.3. Contraintes réglementaires**

Outre l'insuffisance de pouvoir d'achat des populations locales et leur faible culture de l'assurance, l'un des facteurs faisant obstacle au développement de l'assurance de la zone CIMA est d'ordre réglementaire. Les deux principaux soucis sont l'inflation législative (croissance du nombre et de la longueur des lois d'une part et d'autre part la faiblesse du contrôle par le régulateur sans oublier le non intelligibilité de certains textes.

Une réglementation incompatible qui ne s'adapte pas à la grande tendance en matière de pratiques des affaires d'assurance et de normes comptables internationales.

## **SECTION II : Cas spécifique du marché Centrafricain**

Le secteur de l'assurance en République Centrafricain est régi par le code CIMA. Comme d'autres marchés de la zone, le marché Centrafricain de l'assurance rencontre d'énormes difficultés, tant sur le plan économique, que sur plan le social, politique et culturel. Nous allons consacrer cette partie à l'analyse de marché Centrafricain de l'assurance en commençant par la présentation du marché, ensuite nous parlerons des assurances obligatoires et enfin nous traiterons les difficultés d'ordre général que rencontre le marché Centrafricain de l'assurance.

### **II.1. Présentation du marché Centrafricain de l'assurance**

L'un des pays membres de la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurance (CIMA), la RCA est un pays qui a connu plusieurs crises politico militaires. Ces multiples crises ont conduit la RCA dans une situation économique désastreuse, affectant ainsi plusieurs secteurs dont celui de l'assurance. Le système financier centrafricain est le plus restreint de la CEMAC et l'accès des entreprises au financement reste limité. Environ 16%<sup>10</sup> des Centrafricains adultes ont accès à un compte auprès d'une institution bancaire formelle. Le secteur financier joue un rôle limité dans le soutien de la croissance économique. Souffrant du manque d'infrastructures de marché et de cadres juridiques et judiciaires, le système financier est restreint, sous-développé et dominé par les banques commerciales. Pour des raisons économiques et de sécurité, les institutions financières, et en particulier les institutions de micro finance (IMF), ont consolidé leurs activités dans la capitale, Bangui, au cours des dernières années. La RCA a fait des progrès dans l'accès au financement jusqu'à ce que la dernière crise politique perturbe à nouveau les efforts déployés.

<sup>10</sup> Annuaire sur le financement du logement en Afrique 2019 Page.88

Le secteur financier sous développé ne représente aujourd'hui que 17,6 %<sup>11</sup> du PIB et ne joue qu'un rôle limité dans le soutien de la croissance économique. Outre le bureau national de la BEAC, il y a quatre banques commerciales qui détiennent environ 93 % des actifs du système financier total, des IMF, une seule compagnie d'assurance (SUNU IARD), trois sociétés de courtage de norme internationale et d'un du rang national, une caisse de sécurité sociale. D'autres institutions financières sont largement absentes du système financier du pays et leur développement reste entravé par le manque d'infrastructures de marché et l'absence des cadres juridiques, judiciaires, prudeniels et réglementaires nécessaires. Le pays ne dispose pas d'une compagnie d'assurance vie, ni d'une organisation de micro assurance. Par rapport à la caractéristique du marché, tous les courtiers sont obligés de placer les affaires à la seule compagnie présente, jouant désormais le rôle des agents généraux de fait.

### **II.1.1. Les assurances obligatoires**

La République Centrafricaine a érigé des lois portant sur des obligations d'assurances et qu'il convient de respecter. Il s'agit de l'assurance :

- ✓ Responsabilité Civile en Automobile
- ✓ Importation des marchandises
- ✓ Constructions

#### **A. L'assurance auto/moto**

L'assurance auto est obligatoire depuis décembre 1964 (Loi N.64-72) et (Loi N.65-72), qui couvre la responsabilité civile du conducteur en vue de ses dommages matériels ou corporels causés à autrui. Il peut également inclure d'autres garanties facultatives (vol, incendie, bris de glace...). L'assurance moto garantit l'indemnisation des dommages matériels et corporels causés à autrui par le conducteur de la moto ou par ses passagers lors d'un accident. Conçue pour permettre aux victimes d'accidents de la circulation d'être toujours et correctement indemnisées, elle est obligatoire pour tout motard des particuliers et est donc incluse dans tout contrat d'assurance moto<sup>12</sup>.

---

<sup>11</sup> Annuaire sur le financement du logement en Afrique 2019 Page.89

<sup>12</sup> Avec l'entrée en vigueur du Code CIMA, ce sont les dispositions du code qui s'appliquent articles 200 et suivants.

## **B. L'assurance des facultés**

Selon l'article 278 du code CIMA, l'assurance des facultés à l'importation revêt un caractère obligatoire dans la mesure où les législations nationales le prévoient. En République Centrafricaine, toutes marchandises à l'importation d'un montant supérieur ou égale à 500 000FCFA soit 750 euros sont soumises à l'assurance<sup>13</sup>. Le législateur a prévu également les moyens de contrôles et l'obligation de délivrance du certificat d'assurance. Ainsi les contrôles doivent se faire soit lors de la délivrance du titre d'importation, soit lors du dédouanement. Les sanctions prévues en cas de non- respect de l'obligation sont : soit une amende de 15 à 30% de la valeur des marchandises, soit une amende et peine de prison de onze (11) jours à un (01) an.

## **C. Les Tous Risques Chantiers (sous conditions)**

Toute construction dont la valeur dépasse vingt-cinq millions (25 000 000) de FCFA est soumise à une assurance Tous Risques Chantiers.

## **II.2. Principales difficultés du marché Centrafricain de l'assurance**

Nous savons que l'assurance suit le développement économique, or l'économie Centrafricaine ne permet pas d'attirer les investisseurs étrangers en raison de l'étroitesse du marché intérieur, de la faiblesse de la demande et d'absence des activités économiques. Le secteur privé qui doit en réalité soutenir l'économie Centrafricaine n'existe quasiment pas.

A cela, s'ajoute les problèmes infrastructurels (énergie, transports, routes, etc.). Sur seize (16) préfectures, une seule seulement est couverte (Berberati) par SUNU IARD Centrafrique (Bureau Direct), le reste n'as jamais vu un courtier pour ne pas parler d'une compagnie. Et comme l'argent n'aime pas là où se trouve les armes, les multiples crises militaro politiques font à chaque fois ramener les chiffres d'affaires à la baisse, (4,1 milliards de primes émises réalisées en 2012, contre 2, 6 milliards en 2013)<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup> Arrêté 823/MFB du 23 octobre 2012

<sup>14</sup> [www.atlas-mag.net](http://www.atlas-mag.net) 43ème Assemblée Générale de la FANAF /Tunis 2019

## **II.2.1. Contraintes socio-économiques**

La crise de 2013 a accentué les défis criants du développement des infrastructures auxquels la RCA est confrontée pour promouvoir son développement socio-économique. La contribution des infrastructures de base à la croissance économique a toujours été faible.

Les principaux défis du développement des infrastructures sont liés : à l'étendue de son territoire fortement enclavé, avec une faible densité démographique (environ 9,22 habitants / km<sup>2</sup>)<sup>15</sup> ; à l'insuffisance de la mobilisation des ressources de financement des infrastructures ; et aux déficiences du cadre institutionnel et de gestion des infrastructures.

### **A . Sur le plan social**

Si aujourd'hui en RCA l'accès au service financier (16% seulement de la population) reste un défi à relever, on peut imaginer l'accès au service d'assurance classique. D'abord le système éducatif Centrafricain ne facilite pas, dans son ensemble, la compréhension du terme assurance. Même si un élève avoue qu'il a payé l'assurance scolaire, il ne comprend vraisemblablement pas la signification. Du coup, la majeure partie de la population Centrafricaine, même les intellectuels ont du mal à comprendre le mécanisme et la nécessité de l'assurance. Par conclusion, elle n'a pas cette culture. Vu le niveau d'instruction de population, l'assurance est considérée comme un service réservé aux riches. Ce qui fait que, nombreux sont tournés vers l'entraide, les tontines, la charité pour se couvrir des événements malheureux. Ainsi, la pauvreté reste élevée et on estime qu'environ 71 %<sup>16</sup> de la population vivait en dessous du seuil de pauvreté international (1,90 dollar par jour, en parité de pouvoir d'achat) en 2018. Près de 643 000 personnes sont encore déplacées à l'intérieur du pays tandis que 575 000 réfugiés centrafricains ont trouvé refuge dans les pays voisins. Selon les estimations, en 2019, 2,9 millions de Centrafricains, soit plus de la moitié de la population du pays, devraient avoir besoin d'une aide humanitaire, dont 1,6 million sont dans une situation d'extrême urgence. Afin de répondre aux besoins humanitaires, le gouvernement centrafricain et le Bureau de la coordination des affaires humanitaires (OCHA) ont officiellement lancé le 7 janvier 2019 un Plan d'intervention humanitaire de 430,7 millions de dollars pour l'année 2019. La RCA demeure l'un des pays les plus pauvres au monde avec de nombreux défis à relever sur le plan du capital humain.

---

<sup>15</sup> Population data.net

<sup>16</sup> www.banque mondiale. Or/cahier économique de la République Centrafricaine/23/01/2019)

Elle se classe tout en bas du classement de l'Indice de développement humain de l'ONU (188e rang sur 189 pays en décembre 2018) ce qui risque d'avoir de graves conséquences pour sa future génération.

Si plus de 71 % de la population est pauvre selon les dernières estimations, on constate des améliorations dans la fourniture de services publics essentiels dans le sud-ouest du pays.

## B . Sur le plan économique

Pour mesurer la performance économique d'un pays, on utilise le plus souvent les indicateurs comme le produit intérieur brut (PIB) simple ou PIB par habitant, l'Indice du Développement Humain (IPH), le revenu par habitant, etc.

Le tableau ci-dessous donne quelques chiffres sur la réalité économique Centrafricaine.

**Tableau N°4 : Indicateur de croissance économique/RCA**

PIB (palmarès : 203 <sup>e</sup> )	2,380 milliards \$USD (2018)
PIB/habitant (palmarès)	510 \$USD (2018)
IDH (palmarès : 226 <sup>e</sup> )	0,381 / 1 (2018)
Croissance du PIB	4,30 % / an (2018)

**Source** : Populationdata.net/ atlas des populations et pays du monde

On suppose que la RCA a une parité fixe avec le dollar Américain, et que 1\$USD = 550 FCFA. Donc le PIB en 2018 est de 1309 milliards de francs CFA et le PIB/HBT est de 280 500 FCFA. Comparons avec les données macroéconomiques Camerounaises :

**Tableau N°5 : Indicateurs de croissance économique/Cameroun**

Indicateurs de croissance	2017	2018	2019	2020	2021
PIB (milliards USD)	35,00e	38,71e	38,63	40,62	43,50
PIB (croissance annuelle en %, prix constant)	3,5	4,1 <sup>e</sup>	3,7	-1,2	4,1
PIB par habitant (USD)	1.442e	1.556e	1.515	1.554	1.623
Endettement de l'Etat (en % du PIB)	37,560e	39,137e	40,541	40,515	40,165
Taux d'inflation (%)	0,6	1,1	2,5	2,8	2,3
Balance des transactions courantes (milliards USD)	-0,95e	-1,43e	-1,42	-1,42	-1,44
Balance des transactions courantes (en % du PIB)	-2,7	-3,6	-3,7	-5,7	-4,8

**Source** : FMI - World Economic Outlook Database - Dernières données disponibles.

Le PIB/habitant en 2018 au Cameroun est de 1556 \$USD, par contre le PIB/habitant Centrafricain s'élève à 550 \$USD. La richesse créée par un Camerounais est presque le triple de richesse créée par un Centrafricain en 2018.

Et comme l'assurance suit le développement économique, on peut vite comprendre pourquoi le marché Centrafricain de l'assurance est en retard.

### **II.2.2. Contraintes politiques**

Sur le plan politique, les multiples crises politico militaires ont fragilisé le tissu socioéconomique créant ainsi des tensions intercommunautaires. Les dernières élections de 2016 devraient permettre aux Leaders politiques de tourner définitivement la page aux violences et de penser désormais à poser la vraie pierre du développement. Malheureusement trois ans après les élections, presque 80% du pays se trouve toujours entre les mains de groupes armés, quand bien même que les accords de paix (Accords de Khartoum) ont été signé entre les groupes armés et le Gouvernement. Alors face à cette situation, comment voulez-vous que les entreprises puissent se déconcentrer ? (c'est-à-dire s'installer dans les préfectures et sous-préfectures du pays). Presque la totalité des véhicules circulant dans la préfecture de NANA-MAMBERE sont assurés au Cameroun, cela veut dire qu'en cas d'accident, les victimes doivent tourner vers l'assureur du responsable qui se trouve à l'étranger pour chercher à avoir réparation.

### **II.2.3. Contraintes fiscales**

Le tableau rassemble les taxes d'enregistrements, les autres taxes des quatre pays de la zone CIMA. Pour ce tableau, nous jugeons mieux de ne comparer que les frais de contrôle par pays.

<i>Pays</i>	<i>Produits/Branches</i>	<i>Impôts</i>	<i>Taux de Taxes</i>	<i>Mode de paiement</i>
<i>Burkina Faso</i>	Sociétés vies et non vies	Frais de contrôle	1,5% du chiffre d'affaires	31/05 de l'année suivant l'exercice clos
<i>Centrafrique</i>	Sociétés non vies	Frais de contrôle	5% du chiffre d'affaires	Idem
<i>Cote d'Ivoire</i>		Frais de contrôle	1,25 % du chiffre d'affaires	Idem
<i>Cameroun</i>	Sociétés vies	Frais de contrôle	0,75 % du chiffre d'affaires	Idem
	Sociétés non vies	Frais de contrôle	1,5 % du chiffre d'affaires	Idem

Source : FANAF/voir annexe

Juste pour les quatre pays choisis au hasard, le taux le plus élevé est celui de la Centrafrique (5% du chiffre d'affaire).

D'autre source explique qu'il (ce taux) est variant exercice par exercice, mais le document joint en annexe confirme le taux de 5%. Il y a aussi la contribution des assurés aux frais de contrôles payée à la souscription au taux de 6%.

## **II.2.4. Problèmes internes**

### **a. Au niveau de la compagnie**

La seule compagnie d'assurance présente actuellement en République Centrafricaine est SUNU assurances IARD, les opérations d'assurance vie pratiquées par SUNU ne sont pas comptabilisées techniquement sur le chiffre d'affaires réalisé en RCA. Cela signifie que la République Centrafricaine ne dispose pas encore d'une compagnie d'assurance vie.

La compagnie d'assurance SUNU IARD vient de fusionner avec ALLIANZ Centrafrique. Cette situation a créé des conflits interprofessionnels mettant en rivalité les personnels.

#### **Sur le plan technique:**

- Au niveau de production, les souscripteurs ne maîtrisent pas bien les produits d'assurances. Ce qui rend difficile la commercialisation de certains produits complémentaires issus des garanties automobiles comme individuelle accidents, bris de glaces, vol, incendie, etc.

Il n'existe pas de manuel des procédures de souscriptions des garanties. Un souscripteur, peut à son niveau vendre une police, renouvelé un contrat d'assurance même celui dont la sinistralité antérieure dépasse 80%, et faire la sous tarification. Nombreux sont des automates, car un producteur automate est celui qui ne peut jamais vendre ou proposer une garantie complémentaire à un client. Son travail consiste à ne vendre aux clients que des garanties obligatoires.

Cette réalité est due au mode de recrutement (affinité, liens familiaux etc.) d'une part et d'autre part aux négligences de la hiérarchie.

- Au niveau de service commercial, la compagnie d'assurance SUNU IARD n'a pas un service commercial dynamique, car SUNU est quasiment dépendante des intermédiaires (voir le tableau ci-après), le service commercial ne dispose pas un fichier de suivi des clients, ni un plan d'action opérationnelle, ni encore des commerciaux.

Or sur le plan technique, une compagnie d'assurance dépendante même à 50% des intermédiaires, court un grand risque, puisqu'ils (les intermédiaires) sont susceptibles à un moment donné, d'exercer des pressions en demandant par exemple, une augmentation des commissions (par exemple : passer de 20% à 22%) ou une indemnité spéciale (cas de ASCOMA).

**Tableau N° 6: Décomposition du portefeuille par apporteur**

Apporteurs En %	Réel 2019	Objectif 2019	Réel 2018	Variation Réal 2019/Objectif 2019	Variation réel 2019/Réal 2018
Bureaux directs	31%	35%	25%	- 4	6
Agence et réseau commercial	9%	6%	12%	3	-3
Bancassurance	0%	3%	0%	-	-
Canaux alternatifs	0%	0%	0%	-	-
courtiers	59%	57%	63%	2	-4
Total primes émises	100%	100%	100%	-	-

**Source : Rapport d'activités au 31/12/2019. P.4**

- ✓ **Bureau direct** : le poids de production direct est en recul par rapport à l'objectif, à l'image du chiffre d'affaires.
- ✓ **Agences et réseau commercial** : le poids du chiffre d'affaires de ce canal est en hausse de 3% compte tenu de la croissance de son chiffre d'affaires.

- ✓ **Courtiers** : la contreperformance du Bureau Direct explique la croissance du poids des courtiers.
- Au niveau du département indemnisation et contentieux, aucun cadre assureur (ressortissant de l'IIA) n'est présent. Or nous savons que ce service est le moteur d'une compagnie d'assurance, puisqu'un S/P non conforme à la norme réglementaire, entrainerait des conséquences néfastes. C'est pourquoi la présence d'un cadre techniquement compétent est capitale pour, d'une part assouplir la cadence des règlements de sinistre et d'autre part, fournir des reportings fiables. L'autre problème se situe au niveau de la durée de règlement de sinistres.  
En effet, il y a trop de lenteur dans la gestion des dossiers de sinistres, et même les sinistres d'un montant inférieur à cinq cents mille(500 000 FCFA) dont les dossiers complets sont bien évidemment fournis par la ou les victime(s) ne sont pas vite payés ;
- La gestion de l'assurance maladie est très mal organisée : le système de fonctionnement et de gestion des contrats maladie n'est pas bien structuré créant ainsi des conflits même à l'interne et entre les partenaires prestataires. Le médecin conseil n'est pas surplace, les examens médicaux et les ordonnances prescrites par les médecins traitants ne sont pas au préalable observés (pour la nécessité d'exclusion) par le médecin conseil et trop de lenteur dans le remboursement des frais médicaux.
- Sur le plan administratif, il y a un problème d'organisation : il n'y a quasiment pas de réunion hebdomadaire de service, ni les notes de services pour, d'une part informer les collaborateurs des nouvelles dispositions de fonctionnement de la société et d'autre part de les rappeler à l'ordre (absence, abandon de poste, tec.).  
La fiche de présence est inexistante. L'organigramme est en révision, cela veut dire que les attributions liées à chaque poste de responsabilité ne sont pas explicitement définies, créant ainsi les confusions de tâches. Il n'y a vraiment pas de mobilité professionnelle, une personne peut passer plus de cinq (05) ans sur le même poste ou dans le même service. Or, le fait qu'un employé passe plus de temps à un poste, peut l'entraîner à développer un système de corruption (faux sinistres, sous tarification, etc.), qui pourrait à long terme causer des préjudices, tant sur le plan financier (baisse du chiffre d'affaires et bien évidemment de résultat), que sur le plan technique(S/P qui dépasse la norme).

Vient nouvellement d'être créé, le service de Ressources humaines n'est pas vraiment opérationnel ( pas de fichier de plan de carrières, etc. ). Il n'y a pas une politique de relève.

Ce qui fait que, lorsqu'un responsable est admis à la retraite, c'est difficile de trouver à l'interne un jeune susceptible d'exercer ses fonctions, ainsi la personne retraitée se voit incontournable, puisque la société est obligée de lui faire de temps en temps de recours sollicitant ses prestations, moyennant des honoraires ;

- Au niveau de la comptabilité, il existe également des difficultés en matière d'actualisation des fichiers comptables (traitement manuel de salaires, commissions des intermédiaires par exemple), ce qui cause parfois des retards dans les opérations financières pouvant engendrer des pertes financières.

A cela s'ajoute quelques retards souvent dans le versement des primes auprès des partenaires bancaires. Selon le principe économique, un franc aujourd'hui n'aura pas la même valeur demain. Ce qui veut dire que, les primes, si elles ne sont pas versées à temps, pourraient constituer une perte financière.

#### **b. Au niveau de la direction nationale des assurances**

A titre d'information, une étude a été réalisée par le cabinet FINACTU par rapport à la réforme qui touche l'article 329-3 et 330-2 du code des assurances CIMA. En conclusion, si le régulateur tient rigueur, il n'y aurait aucune compagnie d'assurance en RCA, en 2021. Puisque, selon finactu : « il faut 9,4 milliards de Francs CFA pour une société non vie et 18,8 milliards de francs CFA pour une société vie, respectivement de chiffre d'affaires, pour se conformer à la nouvelle exigence, et cela en terme de résultat ». Alors que le chiffre d'affaires réalisé en 2019 était de 5 435 millions de Francs CFA<sup>17</sup>. Dans son étude détaillée, Finactu estime que, sur les 131 assureurs de son échantillon, 92 n'ont ni le chiffre d'affaires ni le résultat net suffisants pour convaincre des actionnaires de suivre leur besoin en capital social. Dans l'assurance-vie, dont la rentabilité est moindre, et sur les petits marchés, la situation pourrait être pire : selon Finactu, sur les 45 assureurs-vie de son échantillon, 38 n'ont ni les revenus ni la rentabilité nécessaires à la réforme, et 32 pourraient fermer.

---

<sup>17</sup> Rapport d'activités de la Direction Générale P.4

Sur un marché vie de 5 milliards de F CFA en 2014, le Congo, par exemple, ne pourrait certainement pas maintenir l'existence de ses deux compagnies. Pour les petits marchés, le tableau est sombre : si la réforme ne changeait pas, celui de la Centrafrique serait trop petit pour justifier l'existence de la moindre compagnie, tandis que ceux du Tchad ou de la Guinée équatoriale se retrouveraient avec un seul opérateur.

On peut conclure, en comparant le chiffre d'affaires actuelles du marché à celui recommandé par finactu, qu'en 2021 il n'y aurait pas de compagnie d'assurance en République Centrafricaine, sauf la création d'une compagnie nationale, conséquences :

- ✓ baisse des recettes publiques dues aux impôts et taxes payés d'une part par les assurés et d'autres par les compagnies d'assurances ;
- ✓ chômages qui à ses tours engendrent la pauvreté ;
- ✓ disparition de la direction nationale des assurances
- ✓ exportations des risques ;
- ✓ délaissement des victimes ; etc.

Lors d'un entretien avec l'un des responsables de la direction nationale des assurances, il a révélé les difficultés que rencontre la direction nationale. Il s'agit de :

- manque des cadres assureurs au niveau de la direction nationale ;
- manques des initiatives nécessaires pour faire la promotion des assurances ;
- absences de contrôles de régularité ;
- problèmes des moyens logistiques (véhicules, ressources humaines, etc.) ;
- direction nationale n'est pas autonome ;
- manque d'information et de la sensibilisation,
- absences d'initiatives des concertations sur les assurances obligatoires,
- contrôles effectués par les douaniers, alors qu'ils ne sont pas du domaine et ne sont d'ailleurs pas formés ;
- Presque la moitié des véhicules en circulation ne sont pas assurés ou circulant avec des attestations expirées ;
- les assurances obligatoires ne sont pas respectées presque à 70%, surtout les assurances facultés et Tout Risques Chantiers ;
- les cadres assureurs ne sont responsabilisés tant du côté des compagnies d'assurances qu'au niveau de la direction nationale des assurances.

Prenons le cas de l'assurance des facultés(ou transport) en générale pour la période 2018.

Illustration :

**Tableau N°7 : Répartition des importations et des exportations**

Année	Importations des biens	Exportations des biens
2018	430 millions USD	152 millions USD
2018	236,5milliards FCFA	83,6 milliards FCFA

**Source** : Organisation Mondiale du Commerce/2018

**NB** : On suppose

- que : 1\$USD = 550FCFA ;
- marchandises : toutes catégories ;
- facultés : tous les modes de transport ;
- taux moyenne (importations) : 0,30% ;
- Franchise : 0 ;
- Surprime : 0 ;
- Prime :  $236\,500\,000\,000 \times 0,30\% = 709\,500\,000$  FCFA.

Comparons alors avec les primes (Transports) réellement acquises en 2018 :

**Tableau N°8 : Primes réellement acquises en assurance transport**

Libelles	Réel 2018 (en milliers de FCFA)
Primes & accessoires nets d'annulations	421 901
Primes Acquis Non Emises (PANE) à l'ouverture (-)	15 490
Primes Acquis Non Emises (PANE) à la clôture (+)	31 926
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>438 337</b>
PREC à l'ouverture(+)	12 683
PREC à la clôture (-)	20 605
<b>PRIMES ACQUISES</b>	<b>430 415</b>

**Source** : rapport d'activité de la Direction Générale/2019.

Faisons la différence :  $709\ 500\ 000 - 430\ 415\ 000 = 279\ 085\ 000$  FCFA.

**Conclusion :**

- ✓ primes volatilisées :  $279\ 085\ 000$  FCFA ;
- ✓ taxes non payées :  $279\ 085\ 000 \times 2\% = 5\ 581\ 700$  CFA ;
- ✓ impôt sur les sociétés perdu:  $279\ 085\ 000$ (si la sinistralité liée à ces primes est nulle)  $\times 30\% = 83\ 725\ 500$ FCFA ;
- ✓ Frais de contrôle perdu :  $279\ 085\ 000 \times 5\% = 13\ 954\ 250$  FCFA ;
- ✓ CFC-DNA perdue  $= 279\ 085\ 000 \times 6\% = 16\ 745\ 100$  FCFA.

Pour  $279\ 085\ 000$  FCFA de primes non acquises, l'Etat perd directement ou indirectement un montant de cent vingt millions six mille cinq cent cinquante ( $120\ 006\ 550$ FCFA) pour cette année.

Le principe de localisation voudrait à ce que les risques situant sur le territoire national, doivent être couverts par les sociétés d'assurances nationales à l'exception de la zone CIMA. Or nous savons qu'en République Centrafricaine, toutes constructions dont la valeur dépasse vingt-cinq millions de francs CFA ( $25\ 000\ 000$ FCFA) sont sujettes d'une garantie TRC.

Reprenons le même exercice pour la police Tous Risques Chantiers (TRC). Prenons le chantier de la BEAC, pour une valeur de construction qui s'élève à  $15\ 000\ 000\ 000$ FCFA par exemple et le taux de prime TRC  $0.50\%$  (il s'agit d'une illustration). Donc la prime TRC :  $15\ 000\ 000\ 000 \times 0.50\% = 75\ 000\ 000$  FCFA, malheureusement, ce risque était exporté. Il s'agit d'un seul cas parmi tant d'autres.

On peut affirmer que le pays est en chantier, puisque dans Bangui même, les immeubles poussent comme des champignons. Dans tous les coins de la capitale, on y voit des pancartes avec des mentions permis de construire R+, dont les valeurs à vu simple dépassent  $25\ 000\ 000$ FCFA. Mais  $90\%$  ne prennent pas la garantie TRC qui doit en réalité couvrir tous les participants de ce chantier y compris leur responsabilité civile.

Imaginons, un bâtiment d'une valeur de Cent millions ( $100\ 000\ 000$ FCFA), financé par le ministère des Finances écroulé 5ans après la réception définitive. Ou bien un bâtiment d'un même montant en construction, s'est effondré ayant causé une importante perte humaine. Pour le premier cas (sans assurance), le ministère des finances est perdant puisque la réception définitive a été déjà faite et que le maitre d'œuvre a déjà décliné sa responsabilité.

Pour le second, c'est la responsabilité du maître d'œuvre qui est engagée, malheureusement, il ne dispose pas des moyens financiers nécessaires pour réparer ce genre de dommages, par conséquent les victimes seront lésées, le chantier non réalisé et le financement perdu. En réalité, la délivrance d'un permis de construire doit être subordonnée par une police TRC, si et seulement si la valeur de construction dépasse le montant prévu par la loi (25 000 000FCFA).

Ces deux illustrations traduisent le manque de volonté des autorités nationales dans la protection des citoyens centrafricains d'une part et d'autre part dans la promotion et le développement du secteur financier, plus particulièrement du secteur de l'assurance en République Centrafricaine.

## **CHAPITRE 2 : Recommandations**

Le premier chapitre de la seconde partie de notre travail est consacré à l'analyse des difficultés que rencontre le marché CIMA de l'assurance, en particulier le marché Centrafricain de l'assurance. Ainsi nous allons consacrer ce chapitre à quelques suggestions y relatives.

### **SECTION I : Cadre socio-économique ; culturel et institutionnel**

Les produits d'assurances en générale permettent aux individus de toutes les couches sociales de se constituer, soit une épargne (capitalisation), soit de faire face à des imprévus (incendie, vol, décès, invalidité, etc.). Ces produits restent encore peu connus et le secteur de l'assurance surtout vie constitue le véritable défi des compagnies d'assurances de marché CIMA. Pour développer ce secteur, seule une approche innovante peut permettre d'adapter des produits classiques à la structure des revenus des populations cibles.

#### **I.1. Cadre socio-économique**

Les individus jouissant d'emplois salariés et de revenus réguliers ne sont pas les plus nombreux. En revanche, en considérant l'énorme succès rencontrés par les activités de micro finance, on peut se demander si le développement de la micro assurance pourrait aider à couvrir la population locale ou bien des alliances entre les assureurs et les micros financiers peuvent être envisagées, à l'instar de ce qui fut fait avec le concept bancassurance. Ainsi, les sociétés d'assurances pourraient offrir aux particuliers des produits réels à travers divers partenariats tout azimut permettant de faire face aux besoins d'éducation de leurs enfants, à leurs responsabilités et leurs obligations sociales, ou encore de garantir un revenu minimum à la retraite. C'est le cas de certaines compagnies d'assurances du Cameroun, qui offrent des produits de prévoyances du type « Frais funéraires, scolarité et tontines », mais ceux-ci doivent être élaborés sur des bases techniques pointues en respect à la législation du code CIMA.

Les compagnies d'assurances sont des entreprises astreintes à des obligations de performances et de création de valeur pour leurs actionnaires. Etant des sociétés des services, dépendantes d'une matière première humaine et intellectuelle, elles se doivent d'offrir à leurs employés un projet professionnel motivant, source d'épanouissement.

## **I.2. Cadre Institutionnel**

Le régulateur CIMA a décidé il y a de cela quatre (04) ans d'apporter de réforme, réforme qui touche l'article 329-3 et 330-2 du code des assurances. Il s'agit d'augmenter le capital social des sociétés d'assurances (SA) à cinq (05) milliards de Francs CFA et celui des sociétés d'assurances mutuelles à trois (03) milliards de Francs CFA. L'objectif du régulateur était de rendre les sociétés d'assurances solides et solvables d'une part et d'autre part de consolider les marchés CIMA.

Certes des progrès ont été notés mais nous pensons que pour accélérer le processus de maturation, les pistes suivantes peuvent aider à atteindre le niveau de développement souhaité :

- Poursuivre la politique de renforcement des fonds propres des sociétés d'assurances (capacités de souscription et de rétention renforcées ainsi la solidité et la stabilité financière) ;
- Finaliser la réforme sur la réglementation de la micro assurance ;
- Mettre en place un régime fiscal incitatif notamment en micro assurance et assurance vie ;
- Renforcer la protection des consommateurs de produits d'assurance (amélioration de la qualité des services rendus aux assurés et bénéficiaires de contrats d'assurance) ;
- Améliorer la gouvernance d'entreprise, notamment par le renforcement du contrôle au niveau des postes clés ;
- Promouvoir les assurances obligatoires dans certains secteurs professionnels par la mise en place de contrats programmes avec l'autorité publique ;
- Promouvoir l'innovation dans la distribution des produits par le recours aux NTIC (l'assurance digitale) ;
- Evoluer au terme vers l'agrément unique et la supervision basée sur les risques.

## **SECTION II : Conditions de développement du marché Centrafricain de l'assurance**

La réalisation d'outils informatiques, le renforcement des centres de formation dans les métiers de l'assurance et le développement des produits non obligatoires (assurance vie, retraite complémentaire, assurance-crédit et bancassurance) doivent être la priorité des autorités nationales. Dans un contexte où des solides structures existent, l'assurance peut être un vecteur efficace pour le développement. La mutualisation des risques entraîne la réduction de l'incertitude qui permet alors aux agents économiques d'exploiter les opportunités et de générer de la croissance créatrice d'emplois.

Si les risques sont gérés plus efficacement et l'épargne domestique mobilisée, les assurances vie et non vie peuvent avoir des effets positifs sur la croissance économique. Néanmoins, l'assurance ne peut, à elle seule, pallier à l'incertitude juridique et à l'instabilité politique pour attirer les investissements. L'assurance n'est que le reflet d'une situation socio-économique.

A ce titre, l'assurance constitue à n'en pas douter un vecteur d'accompagnement et de soutien au développement de l'ensemble des secteurs de l'économie. Le volume global des cotisations d'assurance dans chaque marché de la région est étroitement lié à l'activité économique du pays concerné. Donc, plus le volume des cotisations augmentent, plus les activités économiques vont développer.

### **II.1. Cadre financier Centrafricain**

Le secteur de l'assurance doit participer dans son ensemble à l'émergence d'un marché financier national. Les assureurs Centrafricains doivent jouer leur rôle de mobilisateur de l'épargne longue. Pour attirer cette épargne, ils doivent offrir des produits attrayants. De son côté, l'Etat a la possibilité de faciliter le développement des produits d'assurances par une fiscalité appropriée et un contrôle efficace.

Puisqu'en réalité le rôle que peut jouer l'assurance dans le développement économique dépendra également des actions prises par les autorités de tutelle pour mettre à niveau le secteur, le renforcer et le dynamiser.

Au niveau du risque des particuliers, les demandes d'assurance peuvent non seulement provenir des assurances « obligatoires » comme l'assurance automobile, l'assurance facultés et l'assurance Tous Risques Chantiers mais également des produits d'assurance de personnes : (santé, retraite, vie et capitalisation). La bancassurance doit être encouragée. Elle permet un développement rapide des risques du particulier. Le développement récent du marché marocain est en partie dû à la bancassurance qui a su générer des primes nouvelles. Les assurances destinées aux agriculteurs, aux ménages et la généralisation de l'assurance maladie constituent des marchés potentiels.

Répondre aux besoins des clients nationaux et étrangers, entreprises et particuliers suppose l'existence de produits classiques mais aussi de produits innovants. Aux assureurs Centrafricains de proposer des produits accessibles, susceptibles de résoudre concrètement les problématiques propres au marché centrafricain.

En pleine expansion, le secteur de la micro-assurance, est dans ce contexte, à la fois concurrent et complémentaire de l'assurance classique.

## **II.2. Au niveau de la compagnie**

Les sociétés d'assurance doivent déployer des moyens techniques et informatiques de plus en plus sophistiqués qui ne peuvent trouver leur pleine mesure sur des marchés aussi étroits. Une intégration nationale (développement des concertations inter partenaires) réussie permettrait d'avoir un marché d'assurance plus structuré répondant mieux aux besoins des clients, particuliers, entreprises ou administrations. La responsabilisation des cadres assureurs en est une autre solution, car le domaine de l'assurance est particulier et techniquement complexe. Normalement le département commercial doit être géré par un cadre assureur maîtrisant au maximum les produits d'assurances.

Puisqu'il est capable de former les commerciaux au fur et à mesure qu'il en trouve nécessaire, de les assister automatiquement en cas de besoin, etc. Comme nous avons mentionné des difficultés relatives à la proposition des produits complémentaires aux clients par les producteurs, la présence d'un commercial « guerrier » est nécessaire au niveau de la réception pouvant proposer à chaque client des produits complémentaires. Ainsi le département commercial doit avoir deux volets, le premier volet touche tout ce qui concerne les intermédiaires notamment :

- ✓ traitement des commissions satisfaisantes ;

- ✓ listing de leurs clients, surtout les meilleurs ;(permet de les identifier et développer les stratégies pour les ramener en affaires directs afin de minimiser les charges liées à la commission et aussi de réduire la dépendance
- ✓ gestion des contentieux (permet de régler rapidement les petits soucis d'ordre techniques et commerciaux), etc.

Le second volet concerne les affaires directes, le responsable doit travailler en parfaite collaboration avec le département production afin de suivre les clients actuels, chercher à les fidéliser. Pour se faire, il doit avoir :

- ✓ Un fichier de tous les clients actuels ;
- ✓ Leurs adresses (noms, prénoms, adresses, contacts, etc.)
- ✓ L'échéance de chaque garantie (pour faciliter les avis d'échéances)
- ✓ Les accompagnés (conseil et orientations en cas des sinistre par exemple) ;
- ✓ Suivre régulièrement le plan et le budget commercial.

Le nouveau mode de gouvernance des entreprises est le management. L'entreprise est considérée désormais comme un centre social, un lieu où les individus de diverses cultures, divers comportements se croisent tous les jours. Donc pour mieux les gérer et surtout pour en tirer leur meilleure productivité, il faut bannir la chefferie et l'autoritarisme. Les considérer d'abord comme des êtres utiles et indispensables pour le cadre dans lequel ils travaillent, vont les pousser étant chez eux même (à la maison) à continuer à travailler moralement pour le bien de l'entreprise.

C'est pourquoi aujourd'hui dans certaines entreprises, la sortie des fonds est subordonnée par la signature d'un gardien. Le but est simplement de le rendre d'une autre manière responsable et utile. Ainsi, le résultat d'une entreprise dépend de tous ses employés, c'est une chaîne pour bien tourner, il faut que tous les magnons soient en bon état. Une bonne organisation administrative peut aider à régler les tensions inter professionnelles, à valoriser les employer, etc. Aussi pour comprendre les soucis des employés, il est nécessaire d'organiser des réunions de service chaque lundi par exemple, cela permet s'il y a lieu, de prendre des mesures nécessaires.

Nous pensons qu'il est nécessaire que SUNU Assurances IARD Centrafrique ouvre deux (02) agences ou deux bureaux directs supplémentaires, l'un(e) au niveau de guichet unique de Douala et l'autre à Bouar.

Enfin, nous pensons qu'il est nécessaire de :

- améliorer de la qualité et de la fiabilité des services ;
- recourir à la technologie pour l'amélioration et l'extension des réseaux de distribution ;
- mettre en œuvre de stratégies de communication et de sensibilisation en direction des populations ;
- favoriser la formation intensive de toute la filière assurance ;
- encourager la mobilité interne.

### **II.3. Au niveau de la DNA**

Deux cadres assureurs seulement au niveau de la direction nationale des assurances, le premier est le Directeur National et le second, Chef Service des Banques. Alors on se pose la question qui est chargé d'effectuer les contrôles ?

Une politique d'intégration des cadres par promotion pourrait résoudre ce problème. L'autonomisation de la direction nationale par un statut particulier et/ou la création d'une Agence Nationale de Contrôle et de Régulation des Assurances peut favoriser la promotion du secteur de l'assurance en République Centrafricaine, mais surtout de veiller au principal objectif qui est de protéger les assurés et les bénéficiaires du contrat d'assurance.

La Direction Nationale des Assurances doit travailler en parfaite collaboration avec le ministre des transports, le ministère du commerce et de l'urbanisme afin de veiller sur l'application des assurances obligatoires.

- Pour le ministère des transports, la direction doit veiller sur la statistique des véhicules en circulations, des marchandises importées et transportées, etc.
- Pour le ministère de commerce, elle doit veiller à ce que la demande de certificat d'importation est subordonnée à une police d'assurance facultés ;
- Pour le ministère de l'urbanisme et de l'habitat, elle doit se rapprocher du service qui délivre les permis de construire, de leur dire attention, pour toutes demandes de permis, vous devez vérifier la valeur de construction si cela dépasse vingt-cinq millions, il faut absolument une garantie Tous Risques Chantiers.

Aussi, les douaniers doivent être formés sur l'importance de contrôle sur la recette publique, mais aussi sur la manière à laquelle les contrôles doivent être effectués.

Au lieu de privilégier le contrôle, la direction peut en partenariat avec les compagnies d'assurances développer des concertations

**CONCLUSION GENERALE**

L'assurance évite l'interruption durable voire définitive de la production. Elle évite la disparition de l'entreprise et des patrimoines des individus en permettant la reconstruction grâce à l'indemnisation des sinistres. Quand un risque se réalise, il engendre des coûts de trois ordres : le cout direct du choc immédiat ; la dégradation des capacités économiques ; l'effort de rattrapage de la situation ancienne. Deux personnes se trouvant dans cette situation : assuré et non assuré ; vont avoir deux démarches différentes pour survivre à ce sinistre. La personne assurée fera recours à son assureur qui prendra en charge le coût de rattrapage. La personne non assurée par contre est exposée à deux situations : faire recours aux autres moyens de son portefeuille pour redresser la situation, ce qui entraîne la diminution de ses avoirs ou demeurer dans la situation de diminution des capacités économiques si d'autres moyens n'existent pas. Si un deuxième sinistre est survenu dans ces conditions, la deuxième personne est amenée rapidement à la situation que l'on qualifie de déchéance, celle où l'on ne peut raisonner en termes des capacités économiques.

Cette petite illustration nous montre l'importance de l'assurance dans une économie. Ainsi l'économie Centrafricaine a subi plusieurs chocs, ceux-ci sont dus aux multiples crises militaro politiques qui ont secoué le pays. Ces crises ont à chaque fois ramené le chiffre d'affaire des compagnies à la baisse et empêché toutes stratégies mises en place par le gouvernement et les compagnies d'assurances présentes pour développer le secteur de l'assurance en République centrafricaine.

Le marché Centrafricain de l'assurance est étroit et souffre des problèmes structurels (pénuries des cadres, concentrations des compagnies d'assurance à Bangui, non respects des assurances obligatoires, manque de professionnalisme et la sous tarification). Avec la nouvelle réforme qui touche l'article 329-3 et 330-2 du code des assurances CIMA modifiant le capital social des sociétés et des mutuelles d'assurances, la situation du marché centrafricain va encore empirer. Présentement, il n'y a qu'une seule compagnie d'assurance (SUNU Assurance IARD). Cela veut dire qu'il n'y a pas de concurrence.

Nous pensons que les autorités de la tutelle et les assureurs Centrafricains ont un rôle à jouer dans le processus de développement du secteur financier et du secteur de l'assurance en particulier. Il nous revient, nous les assureurs de dynamiser et discipliner le marché Centrafricain de l'assurance. Nous sommes également convaincus qu'avec le rétablissement progressif de la sécurité, l'augmentation de la capacité de production hydroélectrique de BOALI et le projet de construction de la centrale hydroélectrique de BOALI qui devraient accroître les capacités de 10 MW et la réalisation de différents projets structurants prévus

dans le cadre du plan national de développement; le chiffre d'affaire en RCA, en IARD bien sûr, pourrait atteindre dix milliards(10 000 000 000)FCFA dans les trois années à venir.

## BIBLIOGRAPHIE

- **Alain CAIN**- Annuaire sur le financement du logement en Afrique - mars 2020 ;
- **Clément SANDWIDI** - Les opérations de cession en réassurance du Burkina Faso : nécessité d'un cadre technique et institutionnel-rapport de stage/MST-A – 2002 ;
- **Edmond BOSSOU**-Cours d'assurance automobile-,14<sup>e</sup> promotion MST-A, IIA /Yaoundé
  
- **Maimouna DIARRA**- la distribution de l'assurance dans la zone CIMA : Quels modèles pour demain ?- thèse Professionnelle- 2011-2013 ;
- **Mamadou DEME**- maturation des marches et taille critique des sociétés-états généraux de l'assurance – mars 2018
- Code des assurances des États membres de la CIMA, édition 2017 ;
- Rapport d'activité de la direction générale SUNU IARD Centrafrique, 2019
- [www.statista.com](http://www.statista.com),2020
- [www.ftsuba.webmanager](http://www.ftsuba.webmanager) centre/2019 ;
- [www.banque mondiale.org](http://www.banque mondiale.org)- cahier économiques de la RCA -Janvier 2020 ;
- [www.data.net](http://www.data.net);
- [www.Fanaf.org](http://www.Fanaf.org), 43<sup>e</sup> anniversaire de la fanaf- marché de l'assurance en Afrique- Tunis 2019

## TABLES DES MATIÈRES

DEDICACE	I
REMERCIEMENTS	II
SIGLES ET ABREVIATIONS	III
LISTE DES TABLEAUX	IV
LISTE DES GRAPHIQUES	V
RESUME	VI
ABSTRACT	VII
INTRODUCTION GENERALE	1
PREMIERE PARTIE : Approche descriptive de SUNU IARD	4
HISTORIQUE	4
CHAPITRE 1 : Organisation Technique et Commerciale	8
SECTION I : Organisation Technique	8
I.1. Département de Souscription et Réassurance	8
I.1.1. Les Branches commercialisées	9
A. Les produits classiques	9
a. Assurance automobile	9
b. Assurance multirisque professionnelle ou globale dommage	10
c. Assurance multirisque habitation	10
d. Assurance maladie ou santé	10
e. Assurance individuel accident	10
f. Assurance transport	10
g. Assurance construction	11
h. Assurance voyage	11
I.1.2. Procédures de souscriptions	12
A. En automobile	12
B. En transport, incendie et risques divers	12
I.1.3. Règles et pouvoirs de souscription	13
a. Police mono	15
b. Police flotte	15
I.2. Département indemnisation et contentieux	15
I.2.1. Procédures	16
I.2.2. Déclaration de sinistre	16
I.2.3. Règlements de sinistres	17
SECTION II: Organisation Commerciale	18
II.1. Service commercial	18
I.1.1. Réseaux de distribution	18
a. Bureaux directs	18
b. Courtiers	19
c. Agents Généraux	19
II.1.2. Primes émises par groupes d'apporteurs	19
CHAPITRE 2 : Organisation Administrative et Financière	20
SECTION I : Organisation Administrative	20
I.1 Direction générale	20
I.2. Secrétariat, Ressources Humaines et Moyens Généraux	21
I.2.1. Secrétariat	21
I.2.2. Service RH et Moyens Généraux	21
I.3. Direction centrale Fonctionnelle	21
I.4. Direction Centrale Fonctionnelle	21

I.5. Service communication	21
SECTION II : Organisation financière	22
II.1. Comptabilité et finance	22
1. Les tâches quotidiennes des comptables	22
2. Les taches mensuelles des comptables	23
3. Les taches trimestrielles et annuelles des comptables	23
4. Les taches essentielles des caissiers	23
5. Informatique	24
DEUXIEME PARTIE : Problématique de l'évolution du marché Centrafricain de l'assurance	25
CHAPITRE 1 : Contraintes liées à l'émergence du marché	27
SECTION I : Cas du marché CIMA en général	27
I.1. Difficultés d'ordre économique	28
I.2. Contraintes socio-culturelles	30
I.3. Contraintes règlementaires	31
SECTION II : Cas spécifiques du marché Centrafricain	31
II.1. Présentation du marché Centrafricain de l'assurance	31
II.1.1. Les assurances obligatoires	32
A. Assurance auto/moto	32
B. Assurance des facultés	33
C. Tous risques chantiers	33
II.2. Principales difficultés du marché Centrafricain de l'assurance	33
II.2.1. Contraintes socio-économiques	34
A. Sur le plan social	34
B. Sur le plan économique	35
II.2.2. Contraintes politiques	36
II.2.3. Contraintes fiscales	36
III.4. Problèmes internes	37
a. Au niveau de la compagnie	37
b. Au niveau de la Direction Nationale des Assurances	40
CHAPITRE 2 : Recommandations	45
SECTION I : Cadre socio-économique ; culturel et institutionnel	45
I.1. Cadre socio-économique	45
I.2. Cadre institutionnel	46
SECTION II : Condition de développement du marché Centrafricain de l'assurance	47
II.1. Cadre financier Centrafricain	47
II. 2. Au niveau de la compagnie	48
II.3. Au niveau de la Direction Nationale	50
CONCLUSION GENERALE	52
BIBLIOGRAPHIE	55
ANNEXES	57

