

INSTITUT INTERNATIONAL
DES ASSURANCES
B.P. 1575 TELEX 8730 KN
TEL : 20 71 52 FAX : 20 71 51
YAOUNDE
REPUBLIQUE DU CAMEROUN

PREMIERE PROMOTION

1992 - 1994

RAPPORT D'ETUDES ET DE STAGE

effectué à la CAMEROON INSURANCE S.A.
du 17 mai 1994 au 08 octobre 1994
pour l'Obtention du DTS/A
présenté par
DIAKITE DJIBRIL

Sous la Supervision de
Mr Zacharie BINGAN
Responsable Direction
Exploitation à la
CAMEROON INSURANCE S.A.

TABLE DES MATIERES

| | PAGES |
|---|-------|
| INTRODUCTION..... | 1 |
| <u>1ère PARTIE : LA CAMEROON INSURANCE S.A.</u> | |
| I - PRESENTATION DE LA COMPAGNIE..... | 2 |
| 1 - Les bureaux directs et autres intermédiaires..... | 2 |
| 2 - Les activités de la CAMINSUR..... | 3 |
| 3 - Les Partenaires de la CAMINSUR..... | 3 |
| 3-1 - La Coassurance - Réassurance..... | 3 |
| 3-2 - Les Consultants..... | 4 |
| II - ORGANISATION ADMINISTRATIVE ET FONCTIONNEMENT . | 4 |
| 1 - Organisation Administrative..... | 4 |
| 1-1- Les Agences-Bureaux de souscription et autres intermédiaires..... | 4 |
| 1-2- La Direction Générale..... | 5 |
| 2 - Fonctionnement de la CAMINSUR..... | 5 |
| 2-1- Les bureaux de souscription..... | 5 |
| 2-2- Les Agences..... | 5 |
| 2-3- L'Agent Général de Yaoundé..... | 8 |
| 2-4- La Direction Générale..... | 9 |
| 2-4-1- La Direction Exploitation..... | 9 |
| 2-4-1-1- Le Service Souscription Tarification..... | 9 |
| 2-4-1-2- Le Service Production..... | 10 |
| 2-4-1-3- Le Service Sinistre..... | 11 |
| 2-4-1-4- Le Service Réassurance..... | 13 |
| 2-4-2- La Direction Commerciale, Marketing & Communication..... | 13 |
| 2-4-2-1- Le Service Marketing..... | 13 |
| 2-4-2-2- Le Service Commercial..... | 13 |
| 2-4-3- La Direction Administrative et Financière..... | 14 |
| 2-4-3-1- Le Service Comptabilité..... | 14 |
| 2-4-3-2- Le Service Financier..... | 14 |
| 2-4-3-3- Le Service Juridique et Ressources Humaines..... | 16 |

| | |
|---|----|
| 2-4-4- Les Services rattachés (Services fonctionnels)..... | 16 |
| 2-4-4-1- Le Service Inspection..... | 16 |
| 2-4-4-2- La Cellule Informatique..... | 17 |

2e PARTIE : PROBLEMES LIES A L'ORGANISATION ET AU FONCTIONNEMENT

| | |
|---|----|
| I - L'ANALYSE TECHNIQUE DE L'ORGANISATION ET DU FONCTIONNEMENT DE LA CAMINSUR..... | 18 |
| 1 - Problèmes liés à l'Organisation Administrative..... | 18 |
| 1-1- Les différents types d'organisations.. | 18 |
| 1-1-1- Les structures hiérarhiques..... | 18 |
| 1-1-2- Les structures fonctionnelles..... | 19 |
| 1-2- Les structures à la CAMINSUR..... | 19 |
| II - SOLUTIONS PRECONISEES..... | 21 |
| 1 - Présentation de structures d'une Entreprise en démarrage..... | 21 |
| 1-1- Les Services clés de fonctionnement (Directions)..... | 21 |
| 1-1-1- Le Directeur Général..... | 21 |
| 1-1-2- L'Attaché de Direction..... | 22 |
| 1-2- Les Réseaux de distribution..... | 23 |
| 2 - Un Organigramme représentant une structure de démarrage..... | 23 |
| 3 - La Gestion des Ressources humaines dans une structure de démarrage..... | 23 |
| 3-1- Formation des Agents..... | 23 |
| 3-2- L'Initiation d'une "boîte aux idées"... | 24 |
| III - LE FONCTIONNEMENT TECHNIQUE ET ADMINISTRATIVE D'UNE COMPAGNIE..... | 25 |
| 1 - Etude de la rentabilité..... | 25 |
| 2 - La Gestion technique du portefeuille..... (cas de la CAMINSUR) | 26 |
| CONCLUSION..... | 27 |

A LA MEMOIRE DE MON PERE
QUE LA TERRE LUI SOIT LEGERE

AMEN !

REMERCIEMENTS

Nous sommes très ravis de la grande disponibilité de tout le personnel de la CAMEROON INSURANCE S.A.

Nous nous réjouissons du soutien moral et matériel et de l'encadrement dont nous a gratifié Monsieur Gaspard Siméon NOUIND MINTOUME.

Nous saluons le dévouement franc de notre encadreur, Monsieur BINGAN Zacharie.

Nous remercions infiniment Madame SAMAKE AMINATA.

Nous reconnaissons le rôle qu'a joué SABU NYUMAN pour notre formation.

Nous dirons patience à Monsieur MAMADOU SANOGO.

DIAKITE DJIBRIL

SIGNIFICATION DES PRINCIPAUX SIGLES

R.C. : Responsabilité Civile

R.D. : Risques Divers

PE - Perte d'exploitation

| | | |
|------------|--|-----------------------------|
| <u>TRI</u> | | TRC - Tous Risques Chantier |
| | | TRM - Tous Risques Montage |

PME - Petites et Moyennes Entreprises

PMI - Petites et Moyennes Industries

CAMINSUR - La CAMEROON INSURANCE S.A.
"La Nouvelle Génération d'Assureur"

AVANT PROPOS

Jusqu'alors les différentes Compagnies des pays de la CICA ne disposaient pas d'agents intermédiaires, formés par l'Institut International des Assurances (IIA) entre les cadres de conception, qui exercent les fonctions de direction, et ceux d'exécution.

C'est dans cet objectif que l'IIA, soucieux du développement de cette jeune industrie dans les pays de la CICA en phase de restructuration a décidé de domicilier cette formation en créant le cycle de diplôme de technicien supérieur (DTS/A). Nous en sommes la première promotion.

Au terme de notre formation théorique de deux années académiques au siège de l'IIA, nous devons effectuer un stage pratique de six mois, en même temps que les étudiants du cycle supérieur, dans une compagnie ou un organisme d'Assurance, dans une direction ou un service de contrôle des Assurances.

Cette période de stage pratique est une phase d'initiation du futur cadre, dans le but de le familiariser avec le fonctionnement technique des différents services de l'Entreprise, de l'amener à connaître et comprendre l'environnement dans lequel il est appelé à évoluer.

A l'issue de ces deux formations, la nouvelle recrue est présumée capable d'assumer des responsabilités dans le domaine des Assurances.

INTRODUCTION

Sur recommandation du Ministère des Finances de la République du Cameroun, et suivant la lettre de mise ne stage pédagogique n° 00663/MINFI/DCE/A du 13 mai 1994, nous avons été reçus par le Directeur Général de la CAMINSUR, qui a eu l'amabilité d'accepter ce stage pratique au sein de son entreprise.

Tout en nous invitant à nous adapter à l'environnement psychologique de la compagnie, le Directeur Général s'est prononcé dans cette phrase, en disant : "comprendre, accepter les uns et les autres, avec leurs humeurs, est aussi une responsabilité".

La Direction Générale a désigné pour la supervision de notre formation pratique un encadreur, Monsieur BINGAN Zacharie, diplômé de l'IIA (8e Promotion du cycle supérieur), Responsable de la Direction Exploitation de la CAMEROON INSURANCE S.A., conformément aux indications de l'IIA.

Dans le même ordre d'idée un programme précis et rigoureux a été dressé à notre attention. (voir annexe I).

Notre stage n'a pas été un stage documentaire, malgré quelques difficultés d'ordre mineur nous avons évolué dans les différents services Techniques et Administratifs.

Notre rapport sera structuré autour de deux parties :

- la première sera consacrée à la description du stage notamment de l'activité des différents services,
- et la deuxième portera sur l'analyse d'un problème technique dans le dessein de proposer une éventuelle solution.

La CAMINSUR est une Compagnie très jeune, avec un personnel assez jeune dont la moyenne d'âge est environ de vingt cinq ans (25 ans).

Les jeunes entreprises ne bénéficiant pas des avantages des filiales de grandes Compagnies locales ou étrangères sont généralement confrontées aux problèmes suivants :

- l'organisation et le fonctionnement
- et le développement.

Dans cette deuxième partie nous évoquerons le problème d'organisation et de fonctionnement de la CAMINSUR.

1ère PARTIE

LA CAMEROON INSURANCE S.A.

FONCTIONNEMENT TECHNIQUE ET ADMINISTRATIF

Dans cette première partie nous adopterons une démarche ascendante en commençant par les services intermédiaires, les bureaux directs et aboutir à la Direction Générale.

I - PRESENTATION DE LA COMPAGNIE

La CAMEROON INSURANCE S.A. (CAMINSUR) est une Société Anonyme, une Compagnie privée d'Assurances et de Réassurances, agréée par arrêté n° 00194/MINFI/DCE/D du 18 septembre 1992. Elle est dirigée par un Conseil d'Administration dont un membre est le Directeur Général. Ce dernier est diplômé de l'ENASS de Paris (promotion 1971).

Il est secondé dans ses tâches par un diplômé du cycle supérieur de l'IIA de Yaoundé (promotion 1986-1988) qui est le Responsable de la Direction d'Exploitation.

CAMEROON INSURANCE S.A.

- Création : 30 octobre 1991
- Agrément : 18 septembre 1992
- Début activité : janvier 1993
- Capital : 200 000 000 F CFA
- Adresse Siège : Face Haut Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés (derrière l'USINE BASTOS)
B.P. 12400 YAOUNDE
- Contacts : Téléphone : (237) 20 96 32
Fax : (237) 20 96 34
Télex : 8388 KN CAMINSUR

1 - Les Bureaux Directs et Autres Intermédiaires

La Société dispose déjà de vingt quatre (24) points de souscription à l'intérieur du pays, dont :

- quatre (4) Agents Généraux d'Assurance
- sept (7) Bureaux Directs (Agences)
- et treize (13) sous-bureaux.

2 - Les Activités de la CAMINSUR

La CAMINSUR est principalement agréée dans les branches IARD. Elle émet des offres de service pour les branches 1 à 18 de l'Article 328 du Code CIMA. Ce sont les Assurances de dommages qui comprennent :

- les Assurance de biens ou de choses
- les Assurances de Responsabilité (assurances de dette, assurances de recours, ou encore assurances de passif).

Toutefois, nous n'avons pas constaté dans le portefeuille de la Compagnie un contrat signé dans les branches mentionnées aux 14 et 15 de l'Article 328 du Code CIMA : c'est à dire le crédit et la caution qui ne sont pas de véritables opérations d'Assurances.

Aussi, suite à une observation du déficit chronique dans les opérations d'assurance, contre la maladie sur tout le territoire du pays en général, la CAMINSUR a suspendu ses activités dans cette catégorie. Pour l'exercice 1993, la Compagnie a réalisé un chiffre d'affaires de 231 097 468 F CFA (toutes branches).

La Compagnie envisage l'ouverture prochaine de ses activités aux assurances de personnes.

3 - Les Partenaires de la CAMINSUR

3-1 - La Coassurance - Réassurance : La Compagnie dispose des moyens techniques de division et de dispersion des risques, pour équilibrer son portefeuille, dans l'intérêt des Assurés et bénéficiaires de contrats.

Elle participe aux opérations de Coassurance locale, entre les différentes compagnies de la place.

Ses Réassureurs sont :

| | | |
|-----------------------|---------|-------------------------|
| - <u>la CNR</u> | YAOUNDE | CAMEROUN |
| - <u>L'AFRICA RE</u> | ABIDJAN | COTE D'IVOIRE |
| - <u>La CICA RE</u> | LOME | TOGO |
| - <u>La SWISS RE</u> | ZURICH | SUISSE |
| - <u>La MINICH RE</u> | MUNICH | ALLEMAGNE(Facultatives) |
| - <u>La KOBE RE</u> | LONDRES | ANGLETERRE |
| - <u>La TUNIS RE</u> | TUNIS | TUNISIE |

3-2 - Les Consultants

Dans le cadre d'une organisation administrative et technique, la compagnie se fait assister par des Cabinets spécialisés qui sont :

* Un Cabinet Comptable pour la mise en place d'un service comptable bien structuré, d'un système comptable fiable. Après cette mise en place son rôle se limitera à une simple assistance.

* Un Cabinet de Conseil en Informatique

Pour la mise en place d'un service informatique, la formation du personnel, la conception des logiciels adaptés à la gestion de la compagnie et à terme l'assistance au service Informatique.

* Un Consultant en Sinistre Il apporte une assistance à l'équipe de gestion des sinistres vu son expérience surtout en matière de transaction. La Compagnie fait appel à ce dernier dans le cas de la gestion des sinistres contentieux.

Enfin pour des besoins de communication et dans le cadre des activités de démarrage la Compagnie a fait appel à un Cabinet de Conseil en marketing et Management basé principalement en FRANCE.

Tous ces intervenants contribuent à la mise en place d'une solide structure de gestion du portefeuille de la CAMINSUR. Dans tous les cas, ceci est une option moins onéreuse par rapport aux traitements d'un agent formé dans ce sens. Leur intervention est nécessaire du fait de la situation de stagiaires caractéristique de la grande partie des effectifs en place.

II - ORGANISATION ADMINISTRATIVE ET FONCTIONNEMENT DE LA CAMINSUR

La CAMINSUR n'est ni héritière d'une grande Compagnie, ni une filiale d'une Compagnie étrangère.

Son organisation administrative qui trouve son origine dans la note de service du 21/01/94 s'est matérialisée par un organigramme, qui a été adopté par le Conseil d'Administration lors de sa session du 26 août 1994.

1 - Organisation Administrative

1-1 - Les Agences - Bureaux de souscription et autres Intermédiaires

Toutes les tâches de production, de recherche de prospects potentiels, d'information des clients sur les produits de la Compagnie et les avantages que présentent ces produits,

d'information de la compagnie sur les clients et sur l'environnement incombent aux bureaux directs, bureaux de souscription et autres intermédiaires.

Le suivi de ces différents bureaux et intermédiaires, toutes les stratégies de développement et de coordination, et les activités commerciales sont centralisés et supervisés par la Direction Générale.

1-2 - La Direction Générale est assumée par un Administrateur. Cette Direction Générale conserve toutes les tâches de centralisation des informations et des documents, de développement du portefeuille, et aussi elle coordonne la mise en oeuvre et l'application de la politique définie par le Conseil d'Administration.

L'Organigramme adopté par le Conseil d'Administration n'est pas un organigramme général, mais un organigramme de service (avec définition des fonctions).

La structure est de type "Staff and Line" (Hiérarchique-Fonctionnelle) conservant les avantages de la structure hiérarchique, et de la structure fonctionnelle.

Dans tous les cas, le pouvoir de direction a des domaines réservés.

L'Organigramme actuel prévoit (3) trois Directions hiérarchiques qui sont rattachées à la Direction Générale et deux services fonctionnels.

2 - Fonctionnement de la CAMINSUR

2-1 - Les Bureaux de Souscription sont des sous bureaux rattachés directement aux Agences, lesquelles exercent un contrôle sur pièces sur les activités des responsables de ces bureaux.

Ces sous bureaux envoient tous leurs états de production à l'Agence à laquelle ils sont rattachés, qui, les transmet à la centralisation. L'Agence a un pouvoir de contrôle technique et financier sur les bureaux qui lui sont rattachés.

Nous nous limitons à la vente des produits de la Compagnie, la transmission des informations. L'encaissement des primes, la réception des déclarations de sinistres.

Au niveau des ressources humaines, le personnel se compose de deux ou trois personnes au maximum, qui exercent en même temps les rôles de personnel sédentaire et de producteurs à la recherche de prospects. Nous travaillons aussi avec des commerciaux, qui sont rémunérés uniquement à la commission.

2-2 - Les Agences (Bureaux Directs)

Elles assument toutes les activités commerciales, les tâches relatives à la gestion des contrats (des affaires nouvelles et de renouvellement...).

A l'Agence de Yaoundé, nous avons évolué parmi un personnel sédentaire de huit (8) personnes, dont un Chef d'Agence qui est responsable de la gestion de l'Agence, et chargé de l'application de la politique générale dictée par la Direction Générale.

Le chef d'Agence s'investit aussi pour la réalisation des objectifs fixés par celle-ci.

Tous les agents effectuent les différentes tâches de production, et cela afin d'éviter le phénomène de sclérose au niveau de certains postes. Bref, la Compagnie cultive la polyvalence.

* Pour chaque dossier traité, au niveau de la production nous procédons à la cotation.

Les références police ou les numéros d'avenants sont enregistrés et comptabilisés à partir d'un numéro dans le registre correspondant.

* Référence Police : (numérotation séquentielle)

| Année-Exercice | Réseau | Branche | n° ordre |
|----------------|--------|---------|----------|
| 02 | 101 | 10 | 0190 |

Année/Exercice - 02 La deuxième année d'exploitation de la Compagnie

Réseau - 101 - La Police a été signée par l'Agence de Ydé c'est le code de l'Agence de Ydé

Branche - 10 - C'est l'automobile (voir codification - page 10)

n° ordre - 0190 - C'est le numéro séquentiel dans le registre Police automobile

* Numéro d'Avenant , pour les affaires en renouvellement, ou les modifications apportées à la police.

| Rang de l'avenant | n° ordre |
|-------------------|----------|
| 03 | 0495 |

Rang de l'Avenant

Il s'agit du nombre de modifications apportées à la police et, constatées par un numéro.

n° ordre : C'est le numéro dans le registre des Avenants. Après avoir enregistré chaque opération dans le registre correspondant, nous affectons une référence police ou un numéro d'avenant au dossier.

Traitement des dossiers de sinistre

Les sinistres ayant frappé les polices d'assurance émises à la CAMINSUR sont exclusivement traités par les services techniques de la Direction Générale, où tout dossier doit être transmis en fin de semaine.

Nous avons en charge certaines tâches préliminaires qui suivent :

1 - Ouverture : le dossier sinistre doit être constitué d'une côte (une chemise) contenant 3 sous chemises :

- courrier Départ
- courrier Arrivée
- pièces de procédure.

2 - Enregistrement

Chaque dossier sinistre ouvert devra être répertorié dans un registre paraphé (voir annexe IV) selon une numérotation séquentielle semblable à celle des polices ainsi qu'il suit :

| Année de vie de la Cie | Code Réseau | Code Branche | N° Agence | N° Siège |
|---------------------------|-------------|--------------|-----------|----------|
| 02 | 101 | 10 | 0001 | |

* 1er accident enregistré à CAMINSUR YAOUNDE (L'Agence de Ydé) au cours de la deuxième année d'exploitation en automobile.

3 - Pièces à exiger des Assurés

Pour tout sinistre Automobile demander :

- déclaration de l'Assuré dans les 5 jours (dans les 24 heures en cas de vol)
- permis de conduire correspondant à la catégorie du véhicule
- certificat de visite technique pour les véhicules des catégories 2, 3 et 4
- certificat de capacité pour les taxis de ville.

Pour tout sinistre hors automobile :

- recevoir la déclaration dans les mêmes délais qu'en automobile
- demander un constat d'Huissier ou d'autre autorité habilitée à en établir.

Nous transmettons les dossiers ainsi ouverts à la Direction Générale, et conservons le double dans la cote ouverte à cet effet.

Toutes actions en recours ou en règlement seront initiées par la Direction Générale avec ampliation à nos bureaux.

En dehors des registres police/avenant et sinistres, que nous utilisons pour récapituler les opérations de production, nous avons aussi :

- le Registre des clients , pour l'attribution des numéros clients.

Un client n'a droit qu'à un seul numéro client qui nous sert de code pour toute ses polices souscrites au sein d'une même Agence.

- le Registre des Attestations pour le suivi des attestations classées suivant les usages.

Séries d'Attestation

| Usage | Série |
|---|-------|
| 01 - VP | A |
| 02 - TPC (camionnette-Pick-Up) | B |
| 03 - TPM (camion) | C |
| 04 A - Taxi/TPR urbain | D |
| 04 Bis - TPR inter-urbain - Auto Car | E |
| 04 Ter - TPR de pers/Elèves | E |
| 05 - Motocyclettes | F |
| 06 - W Garage - (garagistes) | G |
| 07 - Auto Ecole | H |
| 08 - Auto Location | J |
| 09 et 10 - Engins mobile de chantiers Tracteurs - Véhicules spéciaux | K |

L'Agence utilise aussi des conseillers, qui ont chacun un code pour leur identification.

Dans la politique d'une gestion décentralisée, les Agences gèrent les courtiers qui évoluent dans leur circonscription.

2-3 - L'Agent Général de Yaoundé

Nommé par un traité le 13 juillet 1993, l'Agent Général de Yaoundé est un professionnel ambitieux, qui, se fixe comme objectif, dit-il : "Etre un gros Agent Général d'une Compagnie, vaut mieux qu'être un agent général d'une grosse Compagnie".

Nous avons évolué dans des conditions matérielles insuffisantes ou limitées. Ne disposant pas de moyens de déplacement, au niveau de l'Agence générale nous utilisons le "phoning", pour la plus part du temps, comme technique de marketing direct , pour joindre nos clients.

Pour le développement du portefeuille, il faut noter les conséquences de cette technique de communication par rapport ou face à face (vente directe), qui est plus efficace dans nos milieux.

Pour la tarification de certains risques techniques et/ou importants, nous nous soumettons aux dispositions des services techniques de la Direction Générale.

Nous sommes aidés dans nos tâches par les services d'un Agent mandaté et rémunéré par la Direction Générale, qui s'occupe de l'encaissement des primes, de la rédaction et de la transmission des documents à la centralisation pour besoins de conformité.

Apparemment nous ne constatons pas de lourdes charges sociales chez l'Agent général. Au niveau du personnel, il collabore avec un agent sédentaire, qui, se charge de la gestion des dossiers de production, de la souscription, de la réception et de la transmission des courriers.

N.B. : L'essentiel pour un vendeur n'est pas de réaliser un chiffre d'affaire, il doit être un centre de profit pour la Compagnie. C'est dire qu'il doit avoir un portefeuille sain et rentable. Le portefeuille de l'Agent général a un taux de sinistralité très faible par rapport aux primes acquises.

2-4 - La Direction Générale

La Direction Générale est placée sous l'autorité de l'Administrateur Directeur Général.

Ses attributions vont globalement de la représentation de la Société à la mise en oeuvre de la politique définie par le Conseil d'Administration.

2-4-1 - La Direction Exploitation : Elle constitue le pilier central et l'image de marque de la Compagnie. Le bon fonctionnement de ses services contribue fortement au développement de la Compagnie.

La Direction de l'Exploitation est chargée de la gestion technique des activités de la Société et recouvre les domaines ci-après :

- le Service Souscription/Tarification
- le Service Production
- le Service Sinistre
- le Service Réassurance

A tenir compte des attributions de ces différents services, nous notons une forte concentration des activités de la Direction Générale à ce niveau.

2-4-1-1 - Le Service Souscription/Tarification

Nous déterminons des tarifs de référence sur le plan technique, après concertation avec la Direction commerciale et Marketing et sous l'arbitrage éventuel de la Direction Générale.

Nous calculons les primes pour les risques tarifés préalablement, et, établissons des cotations particulières pour les risques n'entrant pas dans les tarifs préétablis, ou de nouveaux produits de concert avec la Direction Commerciale et Marketing.

Codification des différents Risques

- 10 Automobile
 - 11 Monovéhicule
 - 12 Flotte
- 20 Responsabilité Civile
 - 21 RC Générale
 - 22 RC Chef d'Entreprise
 - 23 RC Chef de Famille
 - 24 RC Travaux
 - 25 RC Produits
 - 26 RC Professionnelle
 - 27 RC Sportive
 - 28 Autres RC
- 30 Incendie
 - 31 Risques simples
 - 32 Risques commerciaux
 - 33 Risques Industriels
 - 34 Risques complémentaires
 - 35 PE après Incendie
- 40 Individuelle-Accidents
 - 41 Particulier
 - 42 Groupe
 - 43 Personnes transportées
 - 44 Aviation
 - 45 Voyage séjour
- 50 Maladie
 - 51 Individuelle
 - 52 Groupe
 - 53 Hospitalisation

- 60 Risques Divers
 - 61 Bris de glaces
 - 62 Dégâts des eaux
 - 63 Vol
 - 64 Autres RD
- 70 Multirisques et Autres RD
 - 71 Habitation
 - 72 PME et PMI
- 80 Risques Techniques
 - 81 TRC
 - 82 TRM
 - 83 Bris de machine
 - 84 PE après bris de machine
 - 85 RC Décennale
- 90 Transports
 - 91 Corps
 - 92 Faculté Maritime
 - 93 Faculté Aérien
 - 94 Faculté Terrestre
 - 95 Faculté Fluvial

Expl° de Cotation

Police : 03.100.12.0043

- 03 - année d'exploitation
- 100 - réseau - (Bureau Siège)
- 12 - Branche - (Flotte auto)
- 0043- n° ordre (dans le registre police)

2-4-1-2 - Le Service Production

Nous nous occupons de la gestion des contrats, de la supervision de toute la production de la Compagnie, le contrôle et l'établissement des contrats qui sont transmis pour la centralisation.

Nous avons entre autres tâches :

- le contrôle des émissions des contrats et Avenants (toutes branches)
- le suivi et la relance des commerciaux au niveau de leur production
- le calcul des commissions des intermédiaires et autres apporteurs
- le calcul des taxes (qui sont dues à l'Etat) sur les contrats
- la finalisation de tous les dossiers et documents de production
- la centralisation des données qui nous sont transmis par les différents bureaux.

Nous établissons les états des émissions, des encaissements, des annulations et résiliations en vue de nous permettre d'évaluer le niveau global de la production par rapport aux objectifs et les résultats obtenus.

Le Service Production est aussi chargé de la vérification des tarifs en fonction des limites fixées par la Compagnie et de sa politique tarifaire. La Compagnie ayant une gestion informatisée, tous les dossiers de production sont enregistrés dans les livres correspondants avant d'être envoyés à l'Informatique pour la saisie et à la comptabilité pour la gestion comptable et la statistique.

2-4-1-3 - Le Service Sinistre

De la bonne gestion des dossiers sinistres dépend la crédibilité de la compagnie. Un traitement efficace des dossiers permet aussi à la Compagnie d'atteindre un équilibre technique.

Nous avons évalué dans ce service technique de la Direction Générale comme suit :

1ère étape : Enregistrement des déclarations de sinistres transmis par les intermédiaires ou les Agences (ou bureaux).

Pour cela, nous complétons la numérotation des dossiers, en les attribuant un numéro du Siège.

| Année de Vie | Code Réseau | Code Branche | N° Agence | N° Siège |
|--------------|-------------|--------------|-----------|----------|
| 02 | 101 | 10 | 0001 | 0054 |

* Suivant l'exemple que nous avons noté en Agence (page 7) , le 1er accident enregistré par l'Agence de Ydé devient le 54e accident enregistré par la Compagnie (suivant le numéro Siège du registre sinistre de la Direction Générale).

2e Etape : Echange de correspondances

Pour l'instruction complète du dossier sinistre, nous avons :

a) Les Accusés de Réception de sinistres (en 4 exemplaires) à l'assuré ou à l'intermédiaire, avec ampliation à l'Agence de rattachement.

Généralement, les pièces suivantes (Procès Verbal de constat, devis ou factures de réparation, permis de conduire, certificat de capacité pour les Transports publics de passagers, certificat de visite technique, copie d'attestation d'assurance, de la Carte grise...) accompagnent la déclaration de sinistre. Lorsqu'elles font défaut, nous les réclamons par cette correspondance qui fera mention des pièces manquantes. Les accusés de réception permettent aussi de signaler à notre assuré que nous avons pris connaissance du dossier et que nous le suivons.

b - La Mise en Cause

Au cas où la Responsabilité de l'Adversaire paraît engagée dans l'accident (cas d'un sinistre automobile par exemple), une lettre de Mise en cause (en 5 exemplaires) est adressée à l'Adversaire, tandis qu'une copie est transmise à l'Assuré, au courtier pour information, et à l'Agence de rattachement.

c) Lettre de relance : Lorsque la lettre de mise en cause est restée sans réponse pendant un certain temps (- 1 mois), une ou plusieurs lettres de relance peuvent suivre.

d) Demande d'Expertise : Elles a pour objet de faire évaluer par un expert le préjudice subi par l'Assuré ou le Tiers, nous ne la jugeons pas nécessaire si les devis ou factures de réparation sont assez raisonnables.

e) Le bon de prise en charge : C'est un titre par lequel nous demandons à un garagiste (agréé auprès de la Compagnie) de réparer le véhicule endommagé (cas du sinistre automobile).

3e Etape : Règlement du sinistre

a) Correspondance Interne

- Note de règlement : Nous adressons cette note à l'Administrateur Directeur Général, par laquelle nous lui proposons un règlement du dossier.

- Fiche de règlement : Si l'Administrateur Directeur Général donne l'ordre de payer le sinistre, nous préparons cette fiche en 4 exemplaires (dont un exemplaire est transmis au service comptabilité pour les livres comptables).

b) Correspondance externe

- La quittance de règlement (en 5 exemplaires) établie et envoyée au bénéficiaire pour être signée et retournée. Le moyen de paiement (chèque ou espèce) est joint à cette quittance avant l'envoi.

L'acceptation de la quittance par le bénéficiaire marque la clôture de l'affaire. Le dossier est ainsi soldé et classé, sous réserve de modifications éventuelles notamment pour les préjudices corporels (cas du prolongement de délai d'incapacité...).

2-4-1-4 - Le Service Réassurance : Nous travaillons en étroite collaboration avec la Direction Générale pour le suivi du fonctionnement administratif et technique des traités de Réassurance conclus par cette dernière.

Nous participons aux études des Réassurances facultatives en cas de besoin.

2-4-2 - La Direction Commerciale, Marketing et Communication

La Direction Commerciale, Marketing et Communication conçoit, coordonne et veille à la mise en place de la politique commerciale, à la stratégie marketing et communication de la Société à travers tous les réseaux de distribution.

2-4-2-1 - Le Service Marketing

Le Marketing est récent dans les structures commerciales des pays moins avancés en général.

Le fait de pouvoir mettre sur place une structure marketing est un avantage pour le déploiement commercial de la Compagnie.

Nous nous chargeons de la mise au point et du suivi des stratégies commerciales pour asseoir un "Marketing Mix".

En fonction de l'environnement et des objectifs nous faisons les études et les recherches pour l'élaboration d'un plan marketing capable d'attirer le plus grand nombre de prospects. Ce plan doit être chiffré et dressé au début de chaque exercice. Le but que nous recherchons est la rentabilité du budget affecté à notre plan d'action commercial en fin d'exercice.

2-4-2-2 - Le Service Commercial est responsable de la réussite de ce plan d'action commercial.

Nous sommes chargés de la coordination et de l'animation de toutes les activités commerciales des réseaux de distribution, le développement et la motivation des différentes équipes de vente.

Le service marketing est souvent confondu avec le service commercial dans leurs attributions, nous assistons dans tous les cas au développement de la force de vente de la Compagnie.

* La Communication : L'activité commerciale ne se limite pas à l'élaboration d'un produit et au management de la force de vente. Une Société qui veut aller au delà d'un courant de vente spontané doit concevoir et transmettre des informations sur ses produits.

La Communication doit être prise de façon globale à deux niveaux :

- la communication globale au niveau commercial : il s'agit de faire le choix entre les différents moyens de communications disponibles.

- la communication au niveau de l'Entreprise : c'est l'institutionnel ou corporate.

L'action commerciale de la Société est aussi basée sur la conception et la transmission des produits adaptés aux besoins des consommateurs.

La communication concerne aussi bien le marché de la demande, que la promotion, l'éthique de l'Entreprise auprès de sa clientèle et les partenaires.

2-4-3 - La Direction Administrative et Financière

Elle assure la gestion des Ressources humaines, l'élaboration des documents comptables et statistiques. Elle est responsable :

- de l'ensemble des flux financiers de la Société
- de l'enregistrement comptable des opérations
- des questions administratives relevant de la gestion générale.

2-4-3-1 - Le Service Comptabilité enregistre au jour le jour toutes les opérations de centralisation dans les journaux auxiliaires :
- le journal auxiliaire des banques
- le journal auxiliaire de caisse
- le journal auxiliaire des opérations diverses.

(voir annexe V)

2-4-3-2 - Le Service Financier s'occupe de tous les problèmes de trésorerie, d'encaissement de fonds de la Compagnie. Le paiement des indemnités et prestations diverses. Le règlement des factures des fournisseurs et diverse autres dépenses.

CAMINSUR ORGANISATION DES SERVICES COMPTABILITE ET FINANCIER

| COORDINATION | COMPTABILITE GENERALE TENUE | COMPTABILITE GENERALE ANALYSE | COMPTABILITE - SALAIRES FISCALITE - REASSURANCE | GESTION - FINANCES TRESORERIE |
|--|--|---|---|--|
| 1 - Réception du courrier | 1 - Mise à jour plan comptable | 1 - Pointage comptes du Grand Livre | 1 - Salaires | 1 - Caisse Principale |
| 2 - Vérification - Classement des documents | 2 - Imputation livres Auxiliaires | - comptes d'attente - comptes Bilan Actif - "- Bilan Passif - "- Produits | - comptabilité salaires - gestion des stagiaires | 2 - Banques - émission des chèques - transfert des Fonds |
| 3 - Relation avec Agences | - caisses - banques (1) opérations diverses) | 2 - Rapprochement Bancaires | 2 - Fiscalité - suivi des obligations fiscals * mensuelles * trimestrielles * annuelles | - relation avec Banques |
| 4 - Envoie livres Auxiliaires à la saisie | 3 - Contrôle imputations des Agences | 3 - Vérification soldes de caisse & Régies des Agences | 3 - Réassurance - application des Traités - suivi soldes de cession - relation avec services techniques | 3 - Suivi des Flux et Disponibilités |
| 5 - Contrôle Saisie Informa- tique | 4 - Contrôle imputations de production | 4 - Ecritures de correc- tion (OD) (1) | | 4 - Prévision de Trésorerie |
| 6 - Aide à la tenue des Registres | - bureaux - apporteurs - courtiers - agents généraux - coassurance * cessions * acceptations | 5 - Etats Financiers (fin d'année) - balance - compte d'Exploita- tion - compte de Perte et Profit - Bilan | | |
| 7 - Aide au pointage des comptes | 5 - Imputation des Annulations et Résiliations | | | |

2-4-3-3 - Le Service Juridique et Ressources Humaines

Nous nous occupons de la gestion des matériels et mobiliers de bureau. Nous avons aussi en charge la gestion des documents administratifs, l'entretien des locaux, des problèmes de baux des locaux habités par la Compagnie (bureaux directs...).

- le suivi de la commande des matériels et fournitures de bureau - Les relations avec les différents fournisseurs et autres partenaires extérieurs - Organisation des réunions, séminaires et stages pour la formation permanente du personnel (sur instruction de la Direction Générale).

Pour ce qui concerne la gestion du personnel, la CAMINSUR emploie des cadres qui sont d'un niveau d'Etude élevé, qu'elle prépare en vue d'accéder à une formation professionnelle par des stages et séminaires de formation.

Face à un environnement de concurrence farouche dans le secteur, la quasi totalité du personnel sédentaire est régie par un statut de stagiaire avec les pressions juridiques qui en découlent.

2-4-4 - Les Services rattachés (Services fonctionnels)

2-4-4-1 - Le Service Inspection : est un service technique, chargé du contrôle technique de la production des intermédiaires. Nous dégageons les études prévisionnelles en vue d'un meilleur rendement de la Société. Nous n'avons pas une tâche exhaustive, nous assurons :

a) La gestion des attestations d'Assurance dans le but d'éviter une utilisation abusive de ce document, et pour ne pas détruire l'image de marque de la Compagnie.

Nous avons en charge :

* la réception des commandes - leur enregistrement dans le registre des attestations (suivant les catégories) - le contrôle des attestations transmises par le service administratif.

* le suivi des états de bordereaux des attestations utilisées.

b) Le contrôle des Agences : le contrôle des émissions, des encaissements et d'autres attributions qui s'articulent autour de l'intérêt général de la Compagnie. Notamment :

- le contrôle de la rétention abusive des primes
- le contrôle du tarif
- l'analyse des documents présentés au public - des documents comptables.

- c) Le contrôle technique : Tarif - Modalités de souscription - Mode et délais de paiement de primes

En dehors de ces tâches, le service Inspection peut être assigné à l'exécution d'autres missions qui peuvent lui être confiées par la Direction Générale.

2-4-4-2 - La Cellule Informatique

La Cellule Informatique est directement rattachée à la Direction Générale. Elle apporte un soutien logistique à la Société en vue d'atteindre ses objectifs.

La gestion informatisée est un avantage certain pour l'allègement des structures administratives l'Entreprise. Le développement des programmes destinés à l'Exploitation des données techniques et comptables accentue la représentativité même de la Compagnie.

- Attributions :
- Etude et développement du système informatique
 - Exploitation du système
 - formation et encadrement du personnel
 - documentation du système
 - sécurité du système

2e PARTIE : PROBLEMES LIES A L'ORGANISATION ET AU FONCTIONNEMENT

I - L'ANALYSE TECHNIQUE DE L'ORGANISATION

ET DU FONCTIONNEMENT DE LA CAMINSUR

La CAMEROON INSURANCE S.A. n'est pas épargné par le problème d'organisation et de fonctionnement qui caractérise généralement les PME, PMI. Ce problème est crucial par rapport au développement de la Société.

Dans le même sens, nous rencontrerons des problèmes liés à la gestion des ressources humaines, qui peuvent aussi engendrer des difficultés dans la mise en place de structures opérationnelles. Aussi faut-il noter que les mesures économiques et législatives mettent les entreprises d'Assurance devant certaines contraintes dans la gestion d'importantes masses d'agents provenant des revenus des ménages, et collectées au profit des assurés et bénéficiaires de contrats d'assurance et de capitalisation.

1 - Problèmes liés à l'Organisation Administrative

1-1 - Les différents types d'Organisation

Les structures qu'elles soient hiérarchiques et/ou fonctionnelles, constituent les supports des différentes fonctions de l'Entreprise.

L'Organigramme est la représentation graphique des structures.

Une Société sans organigramme présente les dangers suivants :

- pas de clarification des liaisons fonctionnelle et hiérarchique
- méconnaissance des titulaires des postes, et du détail des fonctions.

Cependant que la Société adopte des structures hiérarchiques ou fonctionnelles, elle bénéficie des avantages, et s'expose aussi à des inconvénients.

1-1-1 - Les Structures hiérarchiques (de type militaire)

A travers ces structures l'Entreprise a des avantages surtout au niveau du fonctionnement des services administratifs.

Ces avantages peuvent être :

- la transmission rapide des ordres
- pas de conflits de compétence.

Aussi ces structures sont représentées par un organigramme de service, avec des définitions de fonction. La définition de fonctions est la réponse à la question : qui fait quoi dans l'Entreprise. Le type de commandement est basé sur l'autorité du supérieur. La règle première est que le dirigeant prend des décisions et les annonce. A cet effet, les inconvénients majeurs sont :

- pas de liaisons étroites entre les différents responsables

Chaque responsable se charge de la bonne exécution des tâches qui lui sont attribuées.

- les relations sont surtout verticales (du sommet à la base). Il n'y a pas d'échange possible.

1-1-2 - Les structures fonctionnelles

Elles sont représentées par un organigramme général. Les responsables travaillent dans un domaine spécialisé, et cela généralement en fonction de leur niveau d'instruction, ou de leurs spécialités. Les attributions sont définies par produits, par catégories de clientèle et par zones. Les responsables ne reçoivent pas d'ordres de leurs supérieurs, mais des conseils.

A ce niveau, les avantages sont multiples et se situent en différents points, parmi lesquels :

- la rapidité d'exécution des tâches
- la bonne préparation des tâches
- le contrôle suivi et serré
- la possibilité de contacts permanents.

Eu égard ces différents avantages, les structures fonctionnelles facilitent le développement rapide de la Société. Les Chefs de peloton assument toutes les responsabilités concernant la bonne marche des services ou départements ; et les conditions qui leur sont imposées surtout au niveau de la réalisation des objectifs. Ce qui les pousse à avoir un esprit créatif et imaginatif.

Comme inconvénients notoires, il faut signaler la lourde responsabilité qui frappe les responsables en cas de défaillance, ou de faute personnelle dans l'exercice de leur fonction.

En effet,,pour favoriser l'expansion rapide de la Société, nous partageons l'avis de la CAMEROON INSURANCE S.A avec l'adoption de structures "Staff and Line"(hiérarchique et fonctionnelle), mais les structures au démarrage doivent être légères.

1-2 - Les Structures à la CAMINSUR

Une note de service de la Direction Générale du 21 janvier 1994 relative à l'organisation et au fonctionnement de la Société prévoyait des structures de type "Staff and Line" (hiérarchique et fonctionnelle), dont les grandes lignes suivent les suivantes :

- a) La Direction Générale à laquelle sont rattachées :
- b) Trois (03) Directions hiérarchiques
 - Direction Exploitation
 - Direction Commerciale
 - Direction Administrative et Financière
- c) Deux (02) Directions fonctionnelles
 - Directions Marketing/Communication/Documentation
 - Direction Informatique

Chacune de ces directions exige un minimum de conditions matérielles, humaines et financières.

La nécessité de scission ou de fusion des différents services (ou branche) se présente au fur et à mesure avec l'évolution de la Société, les dimensions économiques, et aussi en fonction du marché.

Ces structures sont restées inopérantes jusqu'au 26 août 1994, date à laquelle la Société a tenu son dernier Conseil d'Administration, où de nouvelles structures ont été adoptées, qui retracent les grandes orientations de la CAMINSUR.

L'Organigramme afférent à ces structures dont la date d'effet est fixée pour les prochains jours, comprend :

- une Direction Générale assistée d'un secrétariat ;
 - une Direction de l'Exploitation ;
 - une Direction Commerciale Marketing et Communication ;
 - une Direction Administrative et Financière ;
 - un Service Inspection
 - Une Cellule informatique.
- (voir organigramme en annexe II)

REMARQUE

Certes, les structures doivent être fonction des tâches d'exécution, de la politique adoptée par la Compagnie pour son développement, mais ces premières structures mettent en lumière un organigramme normal (ou un organigramme de croisière). Cet organigramme convient pour des structures plus développées.

Cependant, le personnel "Administratif" de départ doit être réduit, et les structures limitées au strict minimum, indispensables pour l'accueil et la mise en confiance de la clientèle aussi, chacune des structures doit être étudiée avant toute décision sur son utilité ou sur son opportunité.

II - SOLUTIONS PRECONISEES

1 - Présentation de structures d'une Entreprise en démarrage

Dans une Entreprise de démarrage la polyvalence des agents est recommandée. Dans le même sens, de fréquents séminaires et rencontres de formation et d'information peuvent être d'un apport bénéfique pour la Société. Un effort appréciable doit être aussi entrepris au niveau de la documentation.

Une Entreprise en démarrage peut être présentée suivant les structures qui suivent :

1-1 - Les Service clés de fonctionnement (Directions)

1-1-1- Le Directeur Général

Dans une structure de démarrage, le premier responsable doit avoir une triple personnalité :

* un technicien: C'est à dire un homme qui possède son métier, un homme capable d'analyser et de résoudre les problèmes qui se posent au niveau du fonctionnement global des services.

* un vendeur : Un homme qui maîtrise les techniques de vente et de commercialisation. Il a une connaissance approfondie des produits qu'il vend.

* un administratif : Un bon gestionnaire du patrimoine de l'Entreprise, des ressources et des biens.

Le Directeur Général, en plus de ses tâches de politiques générales, est chargé de l'organisation de la Société, la supervision et le contrôle du bon fonctionnement, du service Administratif et Financier.

Il est assisté dans ses tâches par :

- Un(e) secrétaire de haut niveau capable de débayer le terrain en ce qui concerne certaines occupations courantes de son patron, afin que ce dernier puisse faire face aux actions essentielles de pilotage. Il (elle) filtre les travaux du Directeur Général.

Il (elle) assure et gère les tâches traditionnellement dévolues au secrétariat de Direction.

- * gestion de l'agenda du Directeur Général
- * traitement de texte des travaux du Directeur Général et des autres services
- * gestion du courrier (arrivée et départ) - télex et télécopie
- * gestion des appels téléphoniques
- * contact avec la clientèle.

- Un personnel Administratif et un Comptable chargés d'alléger le rôle administratif et financier du Directeur Général.

Parmi le personnel administratif nous devons avoir :

* une personne chargée du personnel

* un magasinier pour la gestion des matériels et mobilier de bureau, des documents et pièces afférentes à la gestion de tous les contrats

* une personne chargée des relations extérieures, pour assurer le contact avec les autres partenaires

* un archiviste pour la bonne gestion des dossiers (classements et recherches).

1-1-2- L'Attaché de Direction : Spécialement chargé de l'exploitation générale de la Société - création et formation d'un bon réseau de distribution pour atteindre les objectifs de la Société. Il est chargé du marketing et du service après vente.

Il est assisté dans ses tâches par :

- un secrétariat (deux personnes maximum) chargé de la rédaction des contrats - des correspondances concernant les dossiers sinistres, et autres dossiers ;

- un responsable chargé du service Incendie, Risques Divers et du Transport ;

- un responsable chargé de la Réassurance ;

- un responsable chargé des sinistres et du contentieux

- un responsable chargé du marketing (pour la promotion des produits, et l'image de marque de la Société) ;

- un Inspecteur pour l'animation et le contrôle.

REMARQUE : Un outil informatique performant mis à la disposition de ces différentes personnes est nécessaire pour le bon fonctionnement du service.

Ce personnel doit être motivé et formé en fonction des dimensions économiques de la Société, et cela pendant toute la période de démarrage (trois (03) ou quatre (04) premières années).

Car, pendant toute cette période le chiffre d'affaires de la Société doit être exponentiel.

Il existe deux types de motivations :

* d'abord la motivation dite positive (rémunération - concours de production - commissions - le défi et le pari)

* la motivation négative Elle concerne surtout les agents improductifs, et les responsables qui démontrent une incapacité notoire surtout au niveau de la recherche des objectifs.

Ces personnes doivent être éjectées de la Société, après certaines mesures infligées aux intéressés et visant à les sanctionner tout en les récupérant.

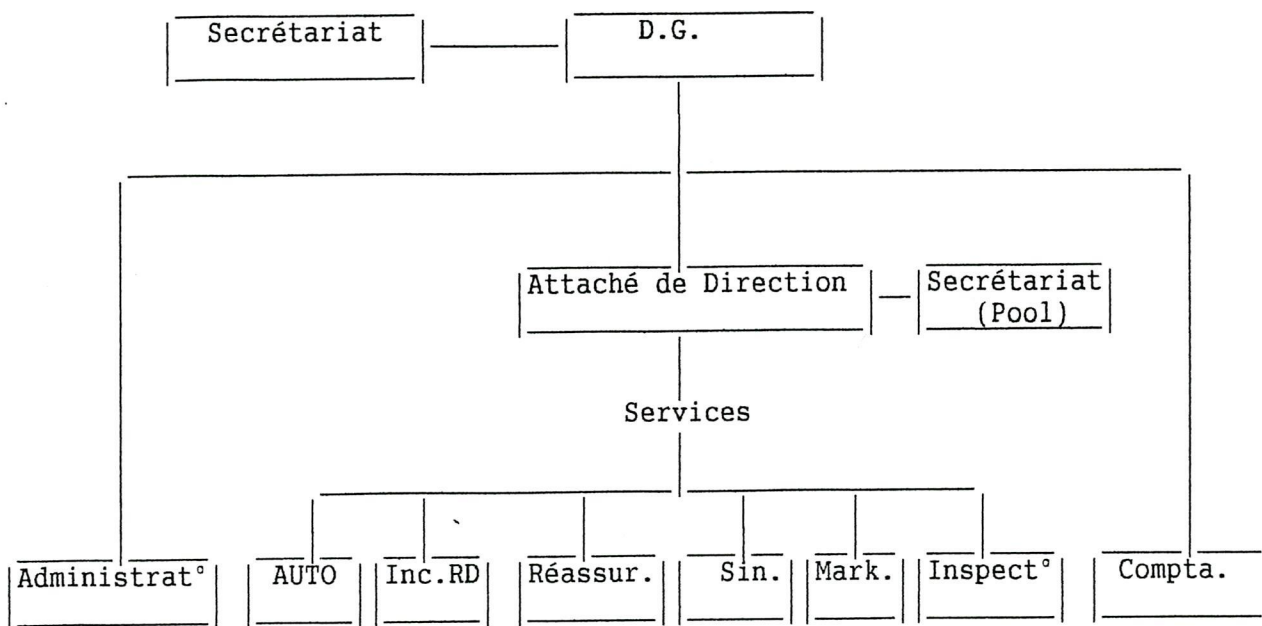
1-2 - Les Réseaux de distribution

Ils comprennent les bureaux directs (Agences), les sous bureaux et autres intermédiaires.

La création et la supervision du réseau étant effectuées par le Siège, sous la direction de l'attaché de Direction, coordinateur de l'action marketing.

Ces points de souscription ne connaissent aucune limitation dans leur nombre, à condition que chacune reste au dessus du seuil de rentabilité minimum exigé (voir Etude de rentabilité - page 25)

2 - Un Organigramme représentant une structure de démarrage



3 - La Gestion des Ressources Humaines dans une structure de démarrage

Quelque soient les qualités et les connaissances que possèdent les Agents au moment de leur embauche, ils doivent recevoir de la part de l'Entreprise où ils opèrent une formation complémentaire.

3-1 - Formation des Agents

Cette formation peut porter sur différents types de

connaissances et de savoir faire, car elle doit permettre à l'Agent d'acquérir des connaissances approfondies sur :

- l'entreprise pour laquelle il doit travailler
- les produits vendus par cette entreprise, ainsi que les conditions de la vente
- les produits concurrents
- les caractéristiques de la clientèle
- l'environnement technique (ou psychologique) de l'Entreprise.

Outre ces connaissances spécifiques les programmes de formation visent à développer certaines aptitudes, ou certains savoirs ayant trait notamment à la manière d'organiser efficacement le travail.

Ainsi, outre les dispositions naturelles de l'Individu pour exercer une fonction, il peut les améliorer par un entraînement approprié. Les méthodes de formation qu'utilise généralement les entreprises sont :

- les stages périodiques
- les séminaires de formation (formation collective)
- l'assistance individuelle par un responsable.

Cet engagement que prend une entreprise a un avantage notoire, qui permet aux employés d'accéder à la formation professionnelle ; ce qui accentue l'agressivité de ces agents sur le marché.

Cependant, il existe un temps limité pour la période de formation.

REMARQUE

Pour faire descendre le pouvoir de décision au niveau des responsables les plus proches de l'action à conduire, des rencontres périodiques permettent aux responsables un allègement des tâches à différents niveaux. Cela permet aussi :

- l'élaboration par chaque responsable de son tableau de bord de contrôle de ses activités
- la création d'un climat favorable en vue d'une bonne collaboration entre les agents
- préparation des futures cadres
- amélioration de la rentabilité.

3-2 - L'initiation d'une "Boîte aux idées"

Une jeune Entreprise a besoin d'initiatives utiles pour son expansion. Cette innovation permet aux responsables de recueillir des idées sur les problèmes intéressants la vie de l'Entreprise. L'ordre du jour des différentes rencontres portera donc sur des cas ponctuels.

Le fonctionnement de la "boîte aux idées" est assez simple. Chaque responsable, chaque agent peut à quelque niveau que

ce soit exprimer ses idées concernant le fonctionnement de l'Entreprise, ou les problèmes qu'il rencontre dans ses activités, par une lettre (sous pli fermé ou non, anonyme ou non) qu'il met dans la boîte. Cette boîte étant aussi placée à un endroit discret dans l'enceinte de la Société.

III- LE FONCTIONNEMENT TECHNIQUE ET ADMINISTRATIF D'UNE COMPAGNIE

Une Compagnie doit développer le plus grand nombre d'unités de production possible sous réserve que chacune reste au dessus du seuil de rentabilité minimum. C'est à dire toutes les charges destinées pour le bon fonctionnement du groupe doivent être inférieures à 20 % des primes acquises.

1 - Etude de la Rentabilité (cas pratique d'un bureau de distribution)

| RUBRIQUES | DEPENSES | |
|-------------|------------|------------|
| | Mensuelles | Annuelles |
| LOYER | 300 000 | 3 600 000 |
| REGIE | 75 000 | 900 000 |
| PERSONNEL | 724 160 | 8 689 920 |
| ELECTRICITE | 37 000 | 444 000 |
| TELEPHONE | 43 000 | 516 000 |
| TOTAL | 1 179 160 | 14 149 920 |

Pour que ce bureau reste au dessus du seuil de rentabilité minimum, les primes acquises à l'exercice ne doivent pas être inférieures à 14 149 920 F CFA / 20 %, c'est à dire 70 749 600 F CFA.

2 - La Gestion Technique du portefeuille (cas de la CAMINSUR)

Les services techniques de la Société bénéficient d'une assistance particulière de la Direction Générale, pour l'amélioration de la gestion du portefeuille.

La Société a une gestion mécanisée au niveau de la centralisation (Direction Générale) pour assurer une présentation correcte des documents présentés au public et la satisfaction de la clientèle.

La CAMINSUR tire un avantage notoire de l'utilisation des ordinateurs tant au niveau des ressources humaines, qu'au niveau de la rédaction des documents. Les services techniques utilisent moins de registres au profit de la saisie informatisée. Ce qui permet un gain de temps et une gestion plus correcte et économique.

Cependant, en fonction de la procédure utilisée pour l'établissement des contrats en automobile, la quasi totalité des contrats n'est pas signée à l'immédiat par les souscripteurs (les Assurés). En cas d'interprétation des polices, la Société ne peut se prévaloir de cette preuve du contrat(la signature du contrat par les deux parties).

Le contrôle interne n'est pas suivi et serré. Le service de contrôle à tous les niveaux doit avoir une attention particulière pour ce qui concerne la qualité des documents présentés au public. Elle doit aussi avoir une certaine autonomie.

Pour une meilleure fiabilité, la Société gagnerait à opter pour un traitement informatisé en temps réel, pour les services techniques.

CONCLUSION GENERALE

Les Etats de la zone franc (quatorze pays au total) se sont réunis pour signer le 10 juillet 1992 à Yaoundé (République du Cameroun) le "Traité instituant une organisation intégrée de l'Industrie des Assurances dans les Etats africains". En face d'une intégration économique, ces pays ont décidé de créer une organisation commune avec des organes pour mieux atteindre leurs objectifs, à travers une législation commune : Le Code des Assurances des Etats Membres de la CIMA (conférence interafricaine des marchés d'Assurance) ; qui sera en application dans les prochains jours.

En tant qu'investisseur institutionnel, le but poursuivi par les différents gouvernements est la rationalisation de leurs marchés nationaux, et le renforcement de la protection des Assurés, des bénéficiaires de contrats et des victimes de dommages. Pour cela, nous voudrions attirer l'attention des investisseurs que le capital social de 250 millions de FCFA (Art 329.3 du Code CIMA) n'est qu'un minimum. Un dépassement de ce capital social ou du fonds d'établissement, pour les Sociétés d'Assurance mutuelle, de 150 millions (Art 330.2 du Code CIMA) peut contribuer à l'amélioration de la solvabilité des Sociétés d'assurance donc de la protection des Assurés, ainsi qu'à la consolidation des économies nationales.

Désormais, face à un environnement de concurrence farouche, les Compagnies d'Assurance doivent déployer leurs efforts sans répit, par émulation, pour la promotion de cette jeune industrie, tout en respectant la déontologie.

Il n'est pas vain de rappeler que la solidité des Compagnies est tributaire non seulement d'une assise financière confortable, mais aussi et surtout d'une organisation administrative rationnelle.

Une attention particulière doit donc être prêtée aux problèmes d'organisation qui couvrent tant l'aspect humain, matériel et financier. Ainsi en écartant toute improvisation dans une profession dont l'aléa est l'élément prépondérant, nous sommes convaincus que l'Assurance dans la CIMA vivra.

ANNEXES

| | |
|---|------------|
| <u>Programme de Stage</u> | Annexe I |
| <u>Organigramme</u> | Annexe II |
| <u>Registre de Production</u> | Annexe III |
| <u>Registre Sinistre</u> | Annexe IV |
| <u>Journal Auxiliaire</u> | Annexe V |
| <u>Code des Courtiers et Commerciaux</u> (Agence de Yaoundé) | Annexe VI |



(ANNEXE I)

PROGRAMME DE STAGE DE Mr DIAKITE DJIBRIL
STAGIAIRE AU CYCLE DTS DE L'I.I.A.

DUREE : du 18 Mai au 08 Octobre 1994
à la CAMEROON INSURANCE S.A.

Sous la supervision de Zacharie BINGAN, D.E.S.
d'assurance (8e promotion I.I.A.) et Directeur d'Exploitation
CAMINSUR.

A - PRISE DE CONTACT AVEC L'ENVIRONNEMENT TECHNIQUE ET
ADMINISTRATIF DE LA SOCIETE

- Du 18 mai au 30 juin : Service Production
- Du 1er au 08 juillet : Service Tarification/Cotation
- Du 11 au 15 juillet : Service Sinistres
- Du 18 au 22 juillet : Administration
- Du 25 au 27 juillet : Inspection
- Du 28 au 29 juillet : Marketing/Communication
- Du 1er au 03 août : Comptabilité
- Du 04 au 05 août : Service Financier
- Du 08 au 19 août : Agence de Yaoundé
- Du 22 au 31 août : Agence Générale YAOUNDE
- Du 01 au 16 septembre : Agence de DOUALA

B - STAGE AUX SERVICES EXPLOITATION

- Du 19 au 30 septembre : Production
- Du 1er au 08 octobre : Finalisation du rapport.

Fait à Yaoundé, le 07/06/94

L'Administrateur Directeur Général,

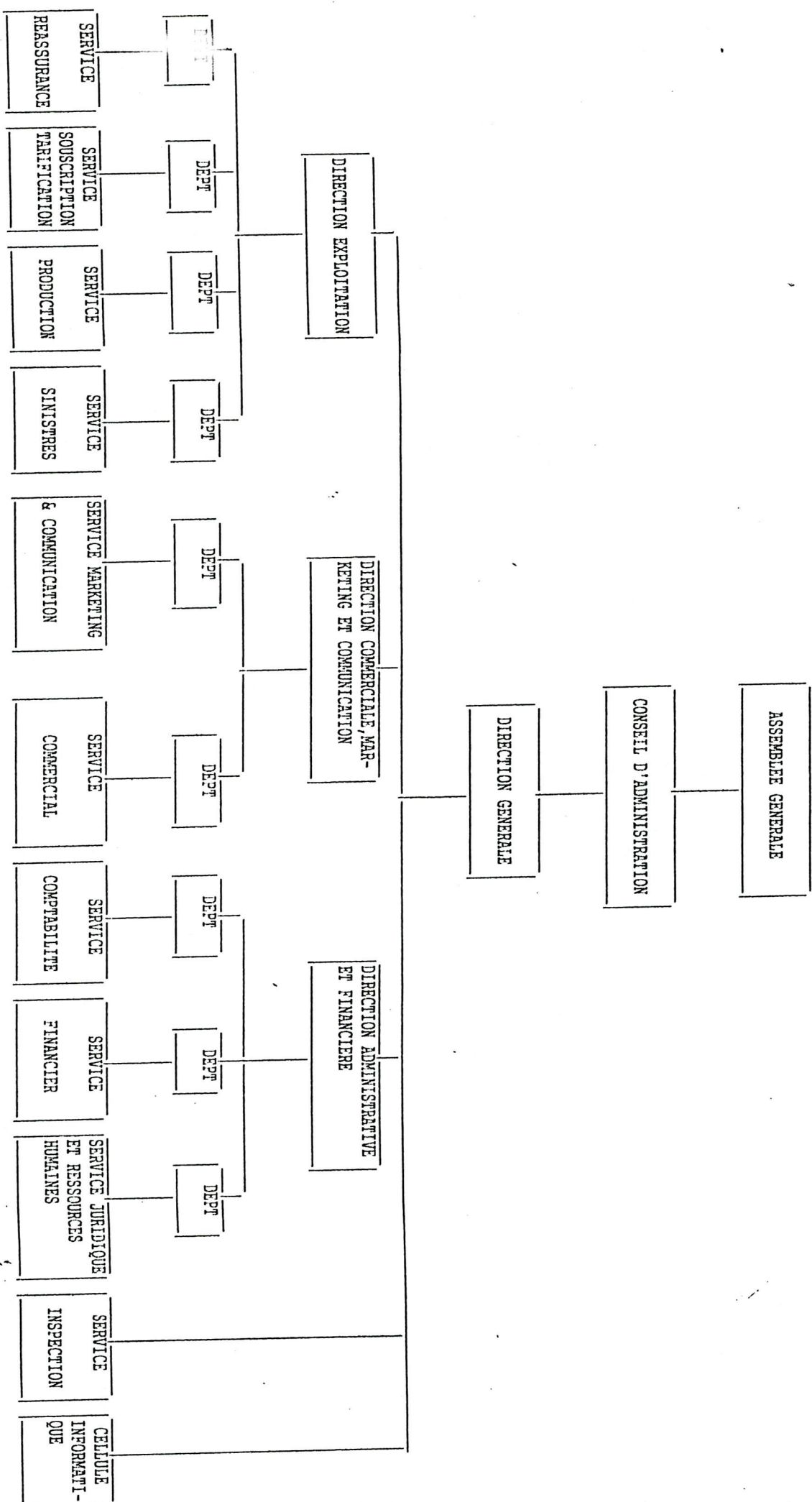
ADMINISTRATEUR DIRECTEUR GÉNÉRAL

GASPARD SIMEON NOUIN

TOUME

CAMEROON INSURANCE S.A.

(ANNEXE II)



REGUTRE DES POLICER AUTOMOBILE

[illegible]

[illegible]

| | | | | | | | | | | |
|-------------------------|--|------------------------------------|------|-------|---------------------|--------|-----------|----|----|----------------------|
| NOM DE L'ENTREPRISE | | IDENTIFICATION DU LIVRE AUXILIAIRE | | | CONSTANTES DU FOLIO | | | | | |
| CAMEROON INSURANCE S.A. | | NATURE | MOIS | ANNEE | OR | CLIENT | N° COMPTE | FO | AN | M <small>ois</small> |
| | | 1 2 3 6 7 14 15 16 17 18 19 20 | | | | | | | | |

| JOUR | LIGNE | N° PIECE FACTURE | LIBELLE | N° COMPTE ANALYTIQUE | C. PARTIES DIVERSES | NUMERO COMPTE | MONTANT | | REF OBJET RECIT | OBSERVA- TIONS |
|-----------|-------|---------------------|---------|-------------------------|------------------------|------------------|-----------------------|---------|-----------------------|-------------------|
| | | | | | | | ENTREES | SORTIES | | |
| 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | |
| | 0 1 | | | 52 | 63 | 68 | 69 | 74 | 75 | 76 |
| | 0 2 | | | | | | | 85 | 86 | |
| | 0 3 | | | | | | | | | |
| | 0 4 | | | | | | | | | |
| | 0 5 | | | | | | | | | |
| | 0 6 | | | | | | | | | |
| | 0 7 | | | | | | | | | |
| | 0 8 | | | | | | | | | |
| | 0 9 | | | | | | | | | |
| | 1 0 | | | | | | | | | |
| | 1 1 | | | | | | | | | |
| | 1 2 | | | | | | | | | |
| | 1 3 | | | | | | | | | |
| | 1 4 | | | | | | | | | |
| | 1 5 | | | | | | | | | |
| | 1 6 | | | | | | | | | |
| | 1 7 | | | | | | | | | |
| | 1 8 | | | | | | | | | |
| | 1 9 | | | | | | | | | |
| | 2 0 | | | | | | | | | |
| | | | Agent | Responsable | Liaison | Saisie | TOTAUX DU FOLIO | | | |
| | | | | | | | FOLIO PRÉCÉDENT | | | |
| | | | | | | | CUMUL | | | |
| DATE | | | | | | | Centralisation Crédit | | | |
| NOM | | | | | | | Centralisation Débit | | | |
| SIGNATURE | | | | | | | | | | |

Imprimerie Nationale - Yaoundé - 574-94

L'IDENTIFICATION DES COMMERCIAUX ET COURTIER (ANNEXE VI)

(Agence de YAOUNDE)

| | | | |
|-----|----------------------------|-----|-------------------------|
| Y01 | NGUIMBUS Jean Pierre | Y02 | YOM James Marius |
| Y03 | KHEMEKA NDONGMO Albert | Y04 | ELONO Marie Jean |
| Y05 | TANG GIUS BENJO | Y06 | NGOPIE Suzanne |
| Y07 | KUNGNE - BOLLANGA | Y08 | ZOCK IBRAHIM |
| Y09 | UM MINKA | Y10 | LAWEANE |
| Y12 | AMBOMO Etienne | Y13 | TCHICHIEQUE Médard |
| Y14 | GOURDA Jonathan | Y15 | NOUIND Joséphine |
| Y16 | NLEME AFANE | Y17 | MME TCHIANGA |
| Y18 | MINYEM Marcel | Y19 | MME EYOUM Hortense |
| Y20 | FONTSENE Christophe | Y21 | NGOSSO |
| Y22 | SATCHOU Joseph | Y23 | MANG BISSOU |
| Y24 | BIENASUR | Y25 | BIKAGA DITA NOAH |
| Y26 | DOUALA (MBALMAYO CAMINSUR) | Y27 | DIKA EMMANUEL |
| Y28 | AWOUDOU Germin "BCCA" | Y29 | BINIMBARGA |
| Y30 | ASSURANCE CRAKAC | Y31 | LA PROTECTRICE |
| Y32 | BITOLO ETOUKE | Y33 | MBESSA AYISSI Jean Paul |
| Y34 | TONYE BALEGUEL | Y35 | "BUREAU DE BAFIA" |
| Y36 | CANCOMMERCE | Y37 | HALIDOU AMADOU |
| Y38 | OLAMA | Y39 | NOUMBI Roger |
| Y40 | MBARGA KONO Gallus | Y41 | EMESS |

C O U R T I E R S

| | | | | |
|-----|---|-----------------|-----|------------------------|
| 300 | - | BOLLANGA | 308 | "BCCA" |
| 304 | - | ARIS | 309 | CAMASCO |
| 305 | - | AFRIC ASSURANCE | 310 | COMMERCIAL D'ASSURANCE |
| 312 | - | (TCHOLIEU) | | |

