

**DEUXIÈME PARTIE :  
IDENTIFICATION ET  
FORMULATION DES  
PROBLEMES**

<p style="text-align: center;"><b>Chap. I : PROBLEMES LIES AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION DE GESTION :</b></p>
--

Dans ce chapitre, nous allons essayer d'étudier les entraves à une exploitation optimale des informations au sein de la D.A.A. ARO, pour une meilleure gestion des recouvrements des primes. Pour ce faire, il paraît indispensable et même objectif de présenter au préalable les diverses informations qui transitent au sein de l'entité ainsi que les traitements qu'il faudra opérer pour arriver à administrer le portefeuille de la D.A.A.

En premier temps, les informations, généralement utiles pour l'exécution des diverses tâches de gestion sont les suivantes :

- Renseignements sur les clients, leurs comptes, les polices auxquelles ils sont inscrits ;
- Informations sur le contenu de chaque contrat en portefeuille ;
- Information sur la situation globale du portefeuille de la D.A.A.
- Informations sur les sinistres
- Informations sur les agences et courtiers de la D.A.A.

Ces informations sont d'autant plus importantes en volume que le portefeuille s'élargisse car elles sont composées par les informations personnelles concernant chaque client.

Ces renseignements intéressent conjointement plusieurs services de la D.A.A. : service production du siège, service production de la D.A.A., service informatique, service comptabilité, service technico-commercial, service recouvrement. Certainement, ces divers services accomplissent des actions qui leur sont propres, mais ces actions sont interdépendantes. Par exemple, les opérations de production figurant sur les documents de saisies des producteurs sont reprises par le service informatique en vue d'en ressortir des documents de synthèse qui seront ensuite exploités par le service comptabilité. Du fait que notre étude est axée sur

l'unité encaissement et recouvrement des primes de la D.A.A., il est donc primordial pour nous de parler de ses actions.

On peut donner le tableau suivant pour résumer les diverses tâches que devra assumer l'unité encaissement et recouvrement. (Tableau N°IV). Notons quand même que les tâches de l'UER vont de la gestion des quittances des primes jusqu'aux actions de relances en cas d'impayés ; ces actions concernent :

- La gestion des quittances
- Les encaissements en espèce, par chèque, par traite ou par les actions des encaisseurs de la D.A.A.
- Le recouvrement des primes des particuliers
- Le recouvrement des primes des gros clients.

Tableau IV : Les tâches de l'unité encaissement et recouvrement de la D.A.A.

ACTIONS	TYPES	DETAILS
Gestion des quittances	Quittance terme	<ul style="list-style-type: none"> <li>- réception des quittances en provenance de l'unité comptabilité</li> <li>- vérification des quittances</li> <li>- libération des quittances payées (quittance destinée au client, avis de débit et attestation d'assurance à classer)</li> <li>- triage et classement des quittances conformes dans le bac à quittance, suivant les dates d'effet selon les trois catégories :               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quittances à confier aux encaisseurs</li> <li>▪ Quittances suivant procédure normale</li> <li>▪ Quittances à facturer</li> </ul> </li> </ul>
Encaissement	En espèce ou par chèque avec la venue en personne du client à la D.A.A.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- réception du client</li> <li>- remplissage de la fiche caisse (cf. : annexe 4)</li> <li>- accompagnement du client à la caisse pour le paiement</li> <li>- libération de la quittance correspondante</li> </ul>

	Par chèque (voie postale)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- réception du chèque du client</li> <li>- recherche de la quittance correspondante dans le bac ou éventuellement remplissage de la fiche caisse</li> <li>- établissement et expédition d'une lettre d'envoi de la quittance (ou du reçu)</li> </ul>
	Par traite	Enregistrement de la traite sur un cahier de traite et libération de la quittance lorsque la traite a été honorée.
	Par voie des encaisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- inscription des quittances à encaisser sur le bordereau d'encaissement</li> <li>- présenter pour versement les primes encaissées</li> <li>- retourner les quittances dont leurs encaissements sont reportés</li> <li>- rendre compte au chef de l'unité la situation de l'encaissement journalier</li> </ul>
Recouvrement	Clients particuliers	<ul style="list-style-type: none"> <li>- suivi de la situation personnelle des clients</li> <li>- établissement et envoi des diverses lettres de relances suivant les délais prédéfinis : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avis d'échéance : un mois avant la date d'échéance</li> <li>▪ Première lettre de rappel : un mois après la date d'effet du contrat</li> <li>▪ Seconde lettre de rappel : dans le mois qui suit la première lettre ;</li> <li>▪ Lettre de mise en demeure : dix jours après la seconde lettre.</li> </ul> </li> <li>- Transmission du dossier au contentieux</li> </ul>
Recouvrement	Gros clients	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablissement de relevés trimestriels</li> <li>- Facturation du solde du relevé trimestriel</li> <li>- Envoi lettre-relevé et facture</li> <li>- Proposition de calendrier de paiement compte tenu de l'importance de la prime</li> <li>- Descente des inspecteurs de suivi</li> </ul>

Source : Unité Recouvrement ARO

Si telles sont les tâches à assumer par l'Unité Encaissement et Recouvrement (UER), nous allons maintenant exposer les ressources dont elle dispose pour les réaliser. Ces ressources peuvent être regroupées en : moyens humains et moyens informatiques.

Le personnel au sein de l'UER se répartit comme suit :

- Deux responsables du suivi des gros clients dont l'un est le chef de l'unité ;
- Un responsable de la gestion des quittances
- Une secrétaire
- Deux encaisseurs
- Et les inspecteurs de suivi qui aident l'unité pour le suivi des gros clients mais qui exercent avant tout, leur fonction sur le plan technico-commercial.

Les moyens informatiques mis à la disposition de l'UER sont constitués par trois ordinateurs et une imprimante dont leurs états, qualités et performances laissent à désirer. Deux des trois ordinateurs sont encore équipés du vieux système d'exploitation « Windows 95 » et des logiciels bureautiques de « Microsoft office » datant de 1997. Mais, le réseau « INTRANET » instauré au sein de ARO facilite la collecte de certaines informations pour tous les exploitants de la DAA. L'UER peut ainsi accéder aux informations de la société et disposer des données utiles au suivi de la situation des clients.

Outre ces matériels, l'UER jouit de l'utilisation des lignes téléphoniques qui permettent la communication interne ou même externe à la compagnie ARO. D'après ces divers faits, on peut ressortir certaines anomalies qu'on peut regrouper comme suit :

- volume important des tâches administratives de l'UER
- désorganisation du travail
- impertinence des informations de gestion

Dans les trois sections qui suivent, nous allons expliquer ces trois problèmes pour mieux les cerner.

## **SECT I : VOLUME IMPORTANT DES INFORMATIONS A TRAITER :**

Le volume des informations à traiter est accentué par l'insuffisance des moyens informatiques. En conséquence, on peut observer un ralentissement du traitement des informations au sein de l'Unité Encaissement et Recouvrement.

### **1.1 - Importance des informations à traiter :**

L'UER s'occupe du suivi de la situation du client après que le contrat a été établi du côté des producteurs. L'unité manipule et traite donc toutes les informations concernant le client qui peut être un simple particulier ou bien une société :

- ses coordonnées
- son compte
- les diverses polices auxquelles il est inscrit.

Or la DAA dispose des milliers de clients ; si on ne parle que des gros clients, il peut y avoir 400. Les informations se trouvent donc multipliées par le nombre important des clients.

La force de vente de la DAA et son local se trouvant au centre de la ville peut expliquer cette concentration massive de la clientèle au niveau de cette agence de ARO. Son emplacement au rez-de-chaussée lui confère un avantage par rapport aux autres agences.

De plus, la large gamme de services d'assurance offerts par ARO lui donne la place de leader dans le domaine de l'assurance et la réassurance à Madagascar et même sur le plan international.

En outre, on constate aussi actuellement que les hommes se soucient davantage des divers risques qu'ils peuvent subir. Alors, ils font appel aux compagnies d'assurance pour se prémunir de ces dangers.

En résumé, le volume important des informations à traiter par l'unité provient de l'importante du nombre de clients. Mais une masse importante de clients signifie un volume important de CA pour la compagnie, alors on ne peut donc pas dire qu'elle est néfaste pour la société ARO. Au contraire, elle peut se réjouir de son actuelle notoriété.

Ce qui constitue un vrai problème, c'est l'incapacité de l'Unité Recouvrement de suivre l'évolution du portefeuille à cause de leur moyen d'actions. Si on essaie de comparer le service technico-commercial et l'UER : d'un côté, le premier est constitué d'une dizaine d'inspecteurs qui s'occupent chacun de la réception du client jusqu'à la conclusion d'un contrat. De l'autre, l'UER constituée de quatre agents permanents devra arriver à effectuer l'encaissement des primes afférentes aux contrats conclus. Le déséquilibre entre la hausse incessante de la production et le renforcement des actions de recouvrement constitue un point faible de la DAA.

### **1.2 - Insuffisance des moyens informatiques utilisés :**

Par le progrès des nouvelles technologies de l'information et de la communication ou NTIC, l'automatisation du traitement des informations est devenue une nécessité pour une entreprise. L'automatisation permet à l'homme de se libérer de tâches manuelles massives et par la même, remédier aux risques d'erreurs qualifiées d'humaine.

L'inventaire des ordinateurs et imprimante utilisés par l'UER déjà présenté auparavant, nous permet d'apporter trois critiques essentielles sur :

- l'obsolescence des matériels
- l'insuffisance des connaissances sur l'utilisation des machines
- l'inadéquation des machines aux besoins de l'unité.

### *1.2.1 - Obsolescence du matériel informatique :*

Elle se manifeste d'une part, par des défaillances matérielles de la machine et d'autre part, par la non-fiabilité des programmes utilisés. Un seul des trois ordinateurs fonctionne correctement. En effet, il est de génération « Pentium 4 », et exploite un système « Windows XP Professionnel » et est équipé de « Microsoft Office édition 2003 ». Mais, lors de notre stage, ce sont les stagiaires qui bénéficient de l'utilisation de cette machine.

La configuration matérielle des deux autres ordinateurs présente chacun des anomalies. Un ordinateur de génération ancienne, exploité par le chef d'unité est infecté par une extrême lenteur à cause du volume important de données stockées sur son disque dur et aussi de l'exploitation du réseau interne de ARO. Un autre ordinateur utilisé par l'autre agent qui se charge du suivi des gros clients présente les mêmes imperfections, mais en plus, son moniteur nécessite à chaque instant « un coup de tape » pour un meilleur affichage.

A propos de l'imprimante utilisée, elle est raccordée à ces trois ordinateurs, les trois exploitants doivent alors s'organiser pour les impressions, alors que les paperasses constituent encore des supports d'informations sans égaux. De plus, l'alimentation de ce matériel en papier devra se faire un à un et manuellement.

### *1.2.2 – Non-exploitation de la performance des machines :*

En plus de l'insuffisance des matériels informatiques, ceux dont le service dispose actuellement ne sont pas utilisés à l'optimum car les utilisateurs se limitent seulement à l'exécution des tâches simples, alors que la gestion des quittances, par exemple, peut être automatisée pour pouvoir systématiquement déterminer à une date donnée leur situation et les actions à entreprendre. Pour cela, une exploitation de bases de données interne à l'unité doit être mise en place.

On peut aussi dire que tout le personnel d'un service administratif doit nécessairement avoir des connaissances sur l'outil informatique si on veut faciliter la tâche par l'utilisation des machines. Il est par exemple indispensable pour un secrétaire de maîtriser l'utilisation de l'outil informatique ; ne serait ce que pour l'établissement des factures et des diverses correspondances de l'unité.



Il en est de même pour tous les exploitants voulant recueillir des informations à travers le réseau interne de ARO, la moindre chose pour eux, c'est de pouvoir recueillir seul et sans assistance ces informations, pour qu'il en résulte un gain de temps considérable.

### *1.2.3 - Incompatibilité des matériels utilisés aux besoins de l'UER :*

Avant de pouvoir déterminer les machines et les programmes à utiliser, il faudrait déterminer les besoins de l'unité ou du service en question. Une reformulation des tâches à automatiser paraît importante car les matériels informatiques doivent suivre non seulement l'évolution de la technologie (pour éviter l'obsolescence) mais aussi l'évolution des besoins.

Pour le cas de l'UER, si auparavant deux machines suffisaient à effectuer à temps les relances et à suivre l'évolution des comptes des clients ; actuellement, trois machines ne permettent plus aux agents d'exécuter leur tâche à temps. Alors, l'automatisation de la gestion des quittances est un besoin important de l'UER, parallèlement au classement physique de ces documents. De cette automatisation on peut ressortir automatiquement les quittances dont il faut établir des lettres de rappel et celles à confier aux encaisseurs par une simple consultation de fichiers. Ces fichiers enregistreront aussi l'historique de toutes les actions déjà entreprises pour chaque quittance.

En synthèse, l'utilisation de l'outil informatique au sein de l'Unité Encaissement et Recouvrement n'est pas optimale car une intervention manuelle tient encore beaucoup de place. Cette utilisation se limite en deux actions :

- le recueil de données à partir des supports informatiques en vue de leurs traitements manuels. On peut citer comme exemple, le recueil des informations sur les encaissements à partir des données du programme « cash », des informations sur les émissions de quittances et des divers paiements intervenus à partir de « win@pass » en vue d'établir les relevés des comptes des clients par un rassemblement de ces diverses données.

- l'édition des documents voulus en fournissant à l'ordinateur tous les renseignements nécessaires et c'est là qu'il restitue les informations sous une forme compilée et répondant aux nécessités de l'UER. C'est le cas de l'édition des factures, des relevés de comptes des clients ainsi que des diverses lettres de rappel.

Une automatisation totale nécessite la suppression de l'intervention manuelle entre les deux actions citées auparavant. Cette faiblesse empêche l'optimisation du traitement informatique à l'UER.

### **1.3 - Ralentissement dans le traitement des données :**

L'importance des travaux administratifs manuels entraîne des retards dans le traitement des données. Vu l'importance du volume des informations traitées, les personnels de l'UER doivent consacrer beaucoup plus de temps pour accomplir leurs tâches.

En plus des tâches de l'UER énumérées au début de ce chapitre, les exigences des supérieurs hiérarchiques en matière de compte rendu et de divers états (ex : établissement d'un relevé de comptes d'un certain client dans des brefs délais...) s'ajoutent aux occupations du personnel. Ce dernier traitera naturellement en priorité les requêtes des directeurs au détriment des actions de recouvrement proprement dites.

L'insuffisance du matériel informatique oblige le responsable à faire un traitement manuel qui occupe largement son temps. Il en résulte donc toujours un traitement tardif des informations.

L'expansion du volume de la clientèle engendrant par la suite un volume important d'informations à traiter n'est autre qu'un signe du développement de la société ; alors le ralentissement du traitement des informations ne peut être dû qu'à l'insuffisance des moyens de traitement. Les machines obsolètes n'arrivent pas à suivre cette évolution du portefeuille de ARO, car certainement elles entraînent aussi un freinage dans l'exécution des tâches demandées car leurs capacités de

traitement sont faibles. Elles peuvent aussi devenir des sources d'ennuis pour l'opérant, réduisant ainsi son enthousiasme et son courage pour le travail et par la suite affaiblissent sa productivité ; c'est à dire les dossiers traités, les factures établies...

L'utilisation des outils non fiables, accroît certains risques notamment la perte de données, outre ceux causés par des problèmes éventuels de coupure d'électricité qui prévalent à la D.A.A. ARO. Dans de pareils cas les agents de l'unité n'ont plus le choix que d'effectuer une nouvelle fois le travail.

## **SECT II : ORGANISATION DU TRAVAIL INSATISFAISANTE AU SEIN DE L'UNITÉ ENCAISSEMENT ET RECOUVREMENT :**

Concernant l'organisation du travail au sein de l'UER, on peut aussi révéler certains problèmes. En général, ils concernent :

- la répartition des tâches
- les complications dues aux erreurs et insuffisances d'informations
- le retard dans l'exécution des tâches.

### **2.1 – Insuffisance de la répartition des tâches :**

On peut associer à ce problème l'insuffisance du personnel en effectif entraînant par la suite une confusion des tâches.

#### *2.1.1 - Insuffisance de personnel au sein de l'UER :*

Vu la multitude des attributions confiées à cette unité, on conclue que le nombre de personnel est insuffisant. On peut prendre comme exemple le cas du responsable de l'unité, en personne ; outre ces attributions personnelles, c'est à dire le suivi des gros clients et la coordination générale de l'UER, il doit relayer au quittancier en cas d'absence de ce dernier. Il doit s'occuper de la rédaction et même des fois, la saisie des lettres de relances en l'absence d'un secrétaire.

Heureusement, pour lui et les autres que des stagiaires passent quelques temps à l'unité et lui viennent en aide. Mais il a également la responsabilité de former ces stagiaires.

Concernant le secrétariat, la restructuration de la DAA a forcé certains problèmes car le secrétaire, qui autrefois était rattaché au Service Administratif et Recouvrement est devenu actuellement un secrétaire commun à l'agence Antsahavola tout entière, l'actuelle UER souffre donc de ce manque.

L'UER doit donc essayer de résoudre lui-même ses problèmes en matière de secrétaire si elle ne veut pas retarder ses actions par la file d'attente qui s'est créée au secrétariat en pool. L'UER de la DAA ARO souffre non seulement de l'insuffisance du personnel, mais par conséquent, une confusion des tâches est apparue.

#### *2.1.2 - Confusion des tâches :*

L'unité souffre de l'insuffisance de personnel, et les travaux ne cessent de s'entasser. La confusion des tâches compromet l'organisation de l'UER. En effet, elle crée une désorganisation totale dans le travail. Finalement on ne sait plus qui fait quoi, quand et comment ? Et que seules certaines personnes travaillent.

Des problèmes de délimitation des tâches se posent en l'absence d'une procédure, et comme un organigramme n'est pas encore définitivement mis en place, chacun fait ses activités à sa guise jusqu'à en négliger les objectifs de l'Unité.

Cette situation constitue un problème du fait que le chef de l'Unité Encaissement et Recouvrement doit assumer en personne certaines tâches et il ne se sent plus respecté par ses subordonnés alors qu'il garde toujours en tête ses objectifs qui ne sont autres que la baisse des arriérés.

## **2.2 - Complications dues aux erreurs et aux manques**

### **d'informations :**

Rappelons que plusieurs moyens de règlement des primes d'assurance sont acceptés par la société ARO, à savoir : espèces, les chèques bancaires, les traites et les systèmes de compensations entre les comptes de l'entreprise et du client. Les difficultés se posent généralement, en matière de paiement par chèque bancaire ; car deux cas qui sont source de complication pour l'agent de recouvrement peuvent se présenter :

- soit un manque d'informations lors de la réception du chèque ;
- soit des erreurs qui peuvent survenir entraînant les retours des chèques.

Dans tous les cas, la conséquence pour l'UER n'est autre qu'une complication des tâches.

### *2.2.1 - La réception des chèques :*

Un problème fréquent se pose au moment où un chèque d'un certain client arrive à la DAA par voie de courrier et n'est accompagné d'aucun autre renseignement explicitant la police concernée, par exemple. Le responsable se trouve donc confronté à une obligation de déceler et éclaircir le mystère de ce chèque. Seul le nom et l'adresse du client y figurent, le responsable à l'UER va donc consulter les informations stockées sur son ordinateur et avec un peu de chance il obtiendra les renseignements nécessaires pour pouvoir établir la fiche caisse. (Cf. : Fiche caisse : Annexe 4). Dans le cas contraire, le responsable ne devra s'arrêter même jusqu'à demander au responsable du classement de ressortir le dossier du client.

Nous pouvons constater qu'une telle démarche alourdit les tâches considérables de l'UER, mais elle est inévitable en cas de pareille situation c'est à dire en cas de réception d'un chèque sans détails précis. Un problème très fréquent peut aussi se présenter en cas de règlement par chèque bancaire : il s'agit du chèque retourné.

### 2.2.2 - Les chèques retournés :

Les chèques peuvent être retournés soit par la banque, soit à l'intérieur de ARO : par le service Recouvrement, par la caisse, par la Comptabilité Générale. Plusieurs sont les motifs de retour de chèques ; on peut en citer quelques-uns :

- les erreurs de transcription du montant (différence entre montant en lettre et en chiffre...)
- les chèques mal libellés (ratures...)
- l'insuffisance de la provision (la banque est le seul juge de cette insuffisance de provision et peut en conséquence retourner le chèque du client).

En conséquence, les polices d'assurances correspondant à ces chèques deviennent des primes à recouvrer pour l'UER, alors que leurs obtentions peuvent déjà être le fruit d'une longue démarche de négociation pour encaissement. Il faudra notifier au client le retour de son chèque pour pouvoir lui solliciter d'effectuer un autre paiement en remplacement du chèque retourné.

De plus, le problème d'insuffisance d'information peut réapparaître, car le chèque peut revenir au service avec seulement un papillon n'indiquant que le motif de retour. Il nécessitera encore des efforts de recherche. Normalement, une notification devra être envoyée au service comptabilité pour des écritures d'annulation. Il en résulte donc un doublement du volume des tâches à assumer par l'UER suite aux erreurs sur les chèques bancaires établis par le client. Tous ces problèmes engendrent un retard dans l'exécution des tâches.

### 2.3 - Retard de l'exécution des tâches :

Vu l'effectif du personnel de l'UER, les travaux ne seront donc pas terminés à temps. De plus, la confusion des tâches qui infecte l'unité ne peut que rendre impossible les efforts d'organisation que le chef veut mettre en place.

En outre, les multiplications des tâches ne font que retarder leurs exécutions et que les imprévus tels les retours des chèques causent le non-respect des délais et des diverses dates prévues dans les plannings de l'unité.

Avec tous ces problèmes l'UER n'arrivera donc pas à atteindre ses objectifs, à assurer ses tâches dans les moments voulus. Même si elle arrive à assurer proprement ses tâches, ce sera avec un retard considérable.

### **SECT III : IMPERTINENCE DU SYSTÈME D'INFORMATIONS DE GESTION**

#### **3.1 - Qualité des informations insatisfaisante :**

Pour l'UER, le document de suivi de la situation du client est constitué par son relevé de compte. Pour chaque client, le responsable doit donc établir un relevé des quittances physiques présentes dans le bac à quittance. Ce document doit être confronté au relevé comptable établi par la comptabilité et parfois, des divergences sont constatées.

Les sources des divergences peuvent être internes à l'Unité Encaissement et Recouvrement. Des fois, l'UER peut ne pas être informée des règlements effectués par les clients. Ce qui n'arrive que rarement car le règlement des clients passent toujours par le biais de l'UER avant leur présentation aux caisses de la DAA. Le client peut être passé devant le responsable pour un règlement et ce dernier a bel et bien rempli une fiche caisse. Mais l'erreur, c'est d'avoir oublié la mise à jour des fichiers du client.

Les règlements des gros clients sont souvent, reçus directement par le siège de ARO. Les fichiers du service comptabilité de la DAA seront mis à jour car la comptabilisation est en relation avec la comptabilité générale tenue par le siège à l'aide du réseau global de ARO. Or l'UER ne sera pas informée que tardivement ; alors pour elle aucun paiement n'est intervenu car elle se base sur les quittances dont elle détient.

En somme, la source interne de différence entre le relevé comptable et le relevé des quittances physiques de l'UER, est constituée par la non mise à jour des fichiers à cause des diverses raisons énumérées auparavant.

Les sources externes par contre, sont des erreurs de comptabilisation qui causent pour l'UER des fichiers à jour mais présentant des erreurs : on peut ainsi avoir des relevés non soldés voire avec des soldes créditeurs.

Les erreurs au niveau de la comptabilisation peuvent revêtir plusieurs formes, soit :

- des encaissements non comptabilisés (rares)
- des encaissements comptabilisés pour le compte d'autrui (erreur lors du remplissage de la fiche caisse ; par exemple : pour le numéro de compte : 71130 au lieu de 71180)
- les quittances comptabilisées deux ou plusieurs fois (suite à une émission de la même quittance deux ou plusieurs fois)
- les factures ou quittances non comptabilisées (il peut s'agir de contrat non transformé par les producteurs)
- les réévaluations des risques entraînant une augmentation ou une baisse de la prime à payer par le client.

Les deux premières formes ont pour conséquence un relevé du client présentant un solde qu'il doit payer à une date donnée alors qu'il a déjà effectué le règlement correspondant.

En ce qui concerne les factures non comptabilisées, si un paiement est effectué, ce paiement peut se trouver comme sans contrepartie ou sans raison alors on peut constater que ARO devra donc régler ce montant au client.

Pour les quittances émises et comptabilisées deux ou plusieurs fois, l'UER exigera donc un paiement de la part du client alors que ce dernier a déjà effectué un.



Les réévaluations des risques sont entreprises en cas de changement sur l'objet de la garantie, elles peuvent causer des accroissements ou des baisses du montant de la prime. Les quittances émises automatiquement seront donc incorrectes car gardent les montants des primes initiales ; il faudra alors déterminer le solde que le client doit régler ou les trop perçues qu'il faudra lui restituer.

On peut constater que le relevé des quittances de l'UER, même physique, n'est pas fiable à cent pour cent. Ce fait entrave l'exploitation optimale des informations, car à tout besoin de ce relevé, une comparaison avec le relevé comptable doit s'imposer. De plus, le relevé comptable peut aussi parfois présenter des erreurs.

### **3.2 - Communication insuffisante :**

Le problème de communication de l'UER avec le service comptabilité étant déjà évoqué auparavant, nous allons maintenant parler des relations avec les inspecteurs commerciaux.

Nous avons signalé que l'unité recouvrement doit collaborer avec l'unité commerciale, c'est à dire avec les inspecteurs commerciaux dans la mesure où les clients veulent effectuer le paiement de leur prime. Par contre, la corrélation entre ces deux unités est critiquable. On peut observer une double lacune en matière de communication entre ces deux unités.

D'une part, la libération des quittances n'est pas régulière. Rappelons que la quittance en attente de paiement est classée dans le bac à quittances, et que lors du paiement la quittance et l'attestation doivent être remise au client à titre de reçu de paiement, l'avis de débit comme pièce de caisse. (Cf. : Annexe 1 : La quittance)

Or certains clients s'adressent directement aux inspecteurs avant de payer leur prime à la caisse. Les inspecteurs leur fournissent alors les renseignements nécessaires et les conduisent à la caisse après. Normalement, les inspecteurs

devraient signaler au quittancier ce paiement pour qu'il puisse libérer la quittance correspondante. Ce n'est pas le cas à la DAA ; alors le quittancier considérera les quittances présentes dans le bac comme impayées. A la date considérée, l'UER envoie une ou plusieurs lettres de relances afin d'inciter le client à payer sa prime. La relance sur une prime déjà payée entraînera sûrement une perturbation au niveau du client.

D'autre part, beaucoup de clients paient leurs primes avant la réception de l'avis d'échéance leur avisant le renouvellement du contrat sur sa police. L'agent dans l'unité recouvrement les reçoit et leur fournit même la fiche de renseignement caisse pour qu'ils puissent payer leur prime à la caisse. Normalement, ces paiements anticipés sont enregistrés et seront comptabilisés. Ce qui est grave, c'est que ces paiements anticipés ne sont pas communiqués aux inspecteurs commerciaux qui s'occupent de l'envoi des avis d'échéance. C'est une grande lacune dans la mesure où les inspecteurs envoient un avis confirmant l'échéance du contrat, sollicitant le renouvellement et obligeant les clients à payer leur prime. Une confusion apparaît alors entraînant la perturbation du client.

Le cas d'un client qui a déjà demandé la résiliation de son contrat à cause de problèmes avec la compagnie illustre cette lacune de la communication. En effet, il s'agit d'un gros client insatisfait et qui a demandé avec mécontentement, la résiliation de son contrat. Les inspecteurs vont essayer de résoudre les insatisfactions du client pour garder l'image de la compagnie. Au moment de l'envoi du relevé trimestriel, ce client figurait encore dans la liste et même la lettre d'envoi a été déjà établie. Heureusement, lors du transfert du document au secrétariat, un inspecteur s'en est aperçu. Imaginons la suite si ce relevé avait été envoyé.

### 3.3 - Perturbation des assurés :

La relance d'une prime déjà payée entraîne une perturbation au niveau des assurés. Deux cas peuvent alors se présenter :

- Soit le client accepte de se déplacer et explique au service recouvrement la situation ;
- Soit un autre règlement de la part du client peut se faire par un autre membre de la famille qui n'est pas au courant, par exemple. Au moment où le client s'en apercevra, il va accuser la compagnie de vol et la situation devient alors plus complexe.