
M.E.S., Numéro 130, Vol.1, septembre – octobre 2023

<https://www.mesrids.org>

Dépôt légal : MR 3.02103.57117

N°ISSN (en ligne) : 2790-3109

N°ISSN (impr.) : 2790-3095

Mise en ligne le 29 juillet 2023



Revue Internationale des Dynamiques Sociales
Mouvements et Enjeux Sociaux
Kinshasa, septembre - octobre 2023

MESURE DES PERFORMANCES DES COMPAGNIES D'ASSURANCES EN REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO

par

Franklin YABWALA NTUNDA

Chef de Travaux ISC/Bandundu

Jean Calvin TSHIBUABUA SHAMBA

Chef de Travaux ISTM/Kananga

Jean NSELE MOBLANTUA

(Tous) Chercheurs en Gestion, Faculté de Sciences Economiques et de Gestion

Université de Kinshasa

Résumé

L'entreprise occupe une place centrale dans le tissu économique de chaque pays. C'est pourquoi, préserver sa pérennité et sa performance s'avère vitale et important. En effet, de nombreux travaux de recherche se sont intéressés à cette question pour des entreprises industrielles, mais en marginalisant celles de services. Nous nous sommes intéressés aux études qui ont tenté de déterminer les indicateurs de mesure de la performance des entreprises d'assurance en termes financiers. Cette recherche s'inscrit dans le cadre indicatif de l'entreprise d'assurance dont la performance financière suffit amplement pour montrer l'efficacité et l'efficacités dans son exploitation. Dans cet article, notre contribution réside à l'évaluation de capacité financière des entreprises d'assurance à indemniser les sinistres dans le contexte congolais. Ainsi, plusieurs indicateurs financiers ont été calculés, avec un résultat qui révèle que sur 100 sinistres, le nombre des sinistres que la SONAS a la capacité d'indemniser est de loin inférieur à ceux qu'elle ne peut pas indemniser ; ce qui montre que la SONAS est loin d'être performante depuis que le secteur des assurances en RDC a été libéralisé.

Mots-clés : *mesure, performance, assurance*

Abstract

Companies occupy a core place in the economic network of every country. Therefore, it is essential and important to preserve its sustainability and performance. A great deal of research has focused on this issue for industrial companies, but service companies have been marginalized. We are interested in studies that have attempted to provide indicators for measuring the performance of insurance companies in financial terms. This research is part of the indicative framework of the insurance company, whose financial performance is more than sufficient to demonstrate the efficiency and effectiveness of its operations. Our added value in this article is to assess the financial capacity of insurance companies to pay claims in the Congolese context. Several financial indicators were calculated, with the result that out of 100 claims, the number of claims that SONAS has the capacity to indemnify is far lower than those that it cannot indemnify. This shows that SONAS has been far from efficient since the private sector became involved in the insurance field.

Keyword : *measurement, performance, insurance*

INTRODUCTION

L'organisation et le financement de l'entreprise est une question fondamentale pour tout gestionnaire. Les entreprises du secteur d'assurance sont plus concernées car les risques auxquels elles sont confrontées appellent une circonspection dans l'évaluation de performance dans l'exploitation. D'où, il est question pour nous de plancher sur les indicateurs des performances des compagnies d'assurances en République Démocratique du Congo, cas de la SONAS dans le contexte de concurrence sur le marché domestique.

En effet, la gestion des assurances repose sur des lois fondamentales¹ portant sur la nécessité de la production (réunir le maximum d'assurés et réaliser en permanence des affaires nouvelles), l'homogénéité des risques (réunir le grand nombre des risques semblables en vue de permettre la compensation entre risques), la dispersion et la division des risques.

C'est dire que l'assureur court à son tour un risque de ruine si ses affaires ne sont pas gérées dans le strict respect des règles de l'art. C'est à ce titre que la performance est requise comme exigence dans la gestion des assurances.

De manière générale, la performance au niveau d'une entreprise exprime le degré d'accomplissement des objectifs poursuivis. Une entreprise performante doit répondre aux 3 E² :

- *économie* : consiste à réduire au minimum le coût des ressources. Les moyens mis en œuvre doivent être rendus disponibles en temps utile, dans les quantités et qualités appropriées et au meilleur prix ;
- *efficacité* : concerne la réalisation des objectifs fixés et l'obtention des résultats escomptés ;
- *efficience* : consiste à obtenir le maximum à partir des ressources disponibles.

La revue de la littérature nous a permis d'épingler quelques indicateurs de performances des compagnies d'assurances dont malheureusement la SONAS, compagnie cible de notre investigation, n'utilise pas.

Bien qu'il ne s'agisse pas d'un audit de performance de la SONAS, mais en audit de performance, il est recommandé que les critères, les indicateurs soient examinés avec l'entité »³.

Nous référant à cette sagesse, nous allons dans le cadre de ce travail, présenter la revue de littérature (I), les assurances en RDC (II) et les indicateurs ciblés par la littérature dans l'exploration de la SONAS (III) pour apprécier sa performance.

I. LA REVUE DE LITTÉRATURE

La performance a longtemps été réduite à sa dimension financière. Cette performance consistait à réaliser la rentabilité souhaitée par les actionnaires avec le chiffre d'affaires et la part de marché qui préservait la pérennité de l'entreprise. Mais depuis quelques années, on est schématiquement passé d'une représentation financière de la performance à des approches plus globales incluant des dimensions sociale et environnementale. D'autres acteurs (appelés parties prenantes) ont fait leur apparition et la notion de performance a connu un regain d'usage. A présent, la pérennité des entreprises ne dépend plus uniquement de l'aspect financier de leurs activités, mais également de la manière dont elles se conduisent. Dès lors, la responsabilité des entreprises s'élargit, et ne se limite plus aux seuls actionnaires, mais intègre d'autres parties prenantes (associations, ONG, syndicats, clients, fournisseurs, ...). Ces nouveaux acteurs exigent d'être entendus et cette écoute devient une cible vitale pour la performance et la pérennité des entreprises. C'est dans ce contexte qu'apparaît le concept de performance globale.⁴

¹ YERE APOBE I., Notes de cours de Gestion des assurances, DEA1 (2021-2022), p.52.

² Atelier de formation des Magistrats de la cour des comptes de la RDC, organisé par CREFAT sur la thématique : Audit de performance, avril 2023.

³ Idem

⁴ Angèle Renaud, Nicolas Berland, MESURE DE LA PERFORMANCE GLOBALE DES ENTREPRISES Science, "COMPTABILITE ET ENVIRONNEMENT ", May 2007, Poitiers, France. pp.CDRom. fffhalshs-0054487, HAL Id: halshs-00544875 <https://shs.hal.science/halshs-00544875> Submitted on 9 Dec 2010

1.1 Cadre théorique de la performance

Largement inspirés par Bentalha, B., Hmioui, A. et Alla, L.⁵. Par rapport au cadre théorique, nous tentons de donner un bref aperçu théorique sur le concept performance.

En effet, certains auteurs Kalika⁶ ; Kaplan et Norton⁷ ; Morin et al.⁸, proposent une vision plus large. Ces auteurs proposent d'intégrer des indicateurs variés tels que la qualité du produit et du service, la mobilisation des employés, le climat de travail, la productivité, la satisfaction de la clientèle, etc. Dans ce cadre, la performance d'une organisation induit la satisfaction des parties prenantes et l'alignement stratégique. La performance a amplement été dans le passé un concept unidimensionnel. Au début, elle était mesurée exclusivement par le profit. Ainsi, la mesure de la performance vise particulièrement la création de valeur pour les actionnaires. Cette logique purement financière fait l'objet de fortes critiques dans la littérature⁹. Cette vision n'intègre pas les différents acteurs des parties prenantes en dehors de l'actionnaire.

La performance est donc plus globale et associée à quatre principes fondamentaux¹⁰:

- l'efficacité : traduit l'aptitude de l'entreprise à atteindre ses objectifs, en rapportant les résultats aux objectifs ;
- l'efficience : met en relation les résultats et les moyens, en rapportant un indicateur de résultat à indicateur de mesure des capitaux employés ;
- la cohérence : traduit la concordance des composants de base de l'organisation pour mesurer la performance organisationnelle en rapportant les objectifs aux moyens¹¹ ;
- la pertinence : met en relation les objectifs ou les moyens avec les contraintes de l'environnement.

L'analyse de la performance est basée sur le dépassement des objectifs fixés ou atteints par les concurrents. Les objectifs visés peuvent être de différentes natures : économiques liés à l'activité de l'entreprise, sociaux et concernent les salariés et les conditions de travail, et enfin environnementaux s'ils touchent des aspects écologiques ou de la société. Ainsi, pour estimer la performance d'une entreprise, il est obligatoire d'effectuer des mesures à tous les niveaux : financier, économique, social, organisationnel et sociétal. Cette performance se mesure donc avec des indicateurs qualitatifs ou quantitatifs de natures variées. Les recherches utilisent habituellement plusieurs indicateurs de performance (par exemple, dix-neuf indicateurs)¹².

Toute entreprise se situe à l'intersection de plusieurs itinéraires de performance. La performance d'une entreprise dépend dès lors de plus en plus fortement de sa capacité à

⁵ BENTALHA, B., HMIOUI, A. et ALLA, L., La performance des entreprises de services : Un cadrage théorique d'un concept évolutif, *Revue Alternatives Managériales Economiques* E-ISSN : 2665-7511, Vol 2, No1 (janvier, 2020) 58-78

⁶ Kalika, M. (1988). Structures d'entreprises : réalités déterminantes, performances, *Economica*, 1988

⁷ Kaplan, Robert S. et Norton, David P. (1992). "The balanced scorecard-measures that drive performance", *Harvard Business Review*, Vol 71, n° 1, janvier-février 1992; "Putting the balanced scorecard to work", *Harvard Business Review*, Vol 71, n° 5, septembre/octobre 1993.

⁸ Morin, E.M., Savoie, A. et Beaudin, G., (1994). L'efficacité de l'organisation. Théories ? représentations et mesures, Montréal, Gaëtan Morin.

⁹ Lebas M. (1995), « Oui, il faut définir la performance », *Revue Française de Comptabilité*, p. 66-71, juillet/août.

¹⁰ Marion A., Asquin A., Everaere C., Vinot D., Wissler M., (2012). *Diagnostic de la performance d'entreprise, Concepts et Méthodes*, Dunod 2012.

¹¹ Ecosip (1995). Sous la direction de Cohendet P., Jacot J.H. et Louriot Ph, *Cohérence, pertinence et évaluation*, *Economica*.

¹² Delmar, Frédéric & Davidsson, Per & Gartner, William cités par BENTALHA, B., HMIOUI, A. et ALLA, L, op. cit

optimiser ses relations avec ses partenaires, à interfacer et intégrer ses systèmes d'information et processus décisionnels, à synchroniser ses flux de produits et ses activités. Néanmoins, la performance de l'entreprise de services semble être différente et spécifique¹³.

1.2. Approche financière de la performance

Cette notion centrale de la gestion a été exploitée par plusieurs auteurs, et plus récemment cette notion est mobilisée dans la littérature managériale pour évaluer la mise en œuvre par l'entreprise des stratégies annoncées de développement durable¹⁴.

Ainsi, la performance dans sa définition française est le résultat d'une action, voire le succès ou l'exploit. Contrairement à son sens français, la performance en anglais « contient à la fois l'action, son résultat et éventuellement son exceptionnel succès »¹⁵.

Dans le domaine de la gestion, la performance a toujours été une notion ambiguë, rarement définie explicitement. Elle n'est utilisée en contrôle de gestion que par transposition de son sens en anglais¹⁶. Elle désigne alors l'action, son résultat et son succès¹⁷. Pour expliquer la performance, nous retiendrons la définition de Bourguignon¹⁸ car elle regroupe les trois sens recensés ci-dessus et lui reconnaît explicitement son caractère polysémique. Ainsi la performance peut se définir « comme la réalisation des objectifs organisationnels, quelles que soient la nature et la variété de ces objectifs. Cette réalisation peut se comprendre au sens strict (résultat, aboutissement) ou au sens large du processus qui mène au résultat (action)... ». La performance n'existe que si on peut la mesurer et cette mesure ne peut en aucun cas se limiter à la connaissance d'un résultat¹⁹. Alors, on évalue les résultats atteints en les comparant aux résultats souhaités ou à des résultats étalons²⁰. Dans ce contexte, l'évaluation de la performance peut être assimilée au « benchmarking »²¹.

La définition de Bourguignon s'applique autant à l'organisation qu'à l'individu : « est performant celui ou celle qui atteint ses objectifs ». La performance étant définie, il convient à présent de s'intéresser à sa mesure. Comment mesurer la performance d'une entreprise, d'une activité, d'un produit, d'une personne ?

Selon Bourguignon, l'économie consiste à se procurer les ressources au moindre coût ; l'efficacité est le fait de maximiser la quantité obtenue de produits ou de services à partir d'une quantité donnée de ressources : la rentabilité (rapport d'un bénéfice à des capitaux investis) et la productivité (rapport d'un volume obtenu à un volume consommé) sont deux exemples d'efficacité. Enfin, l'efficacités est le fait de réaliser les objectifs et finalités poursuivis. Mesurer la performance revient à mesurer les trois dimensions qui la composent.²²

En général, l'efficacité se mesure par le ratio résultats-moyens. Que se passe-t-il si la relation résultats-moyens est mal connue ou mal maîtrisée ? C'est notamment le cas dans les

¹³ Idem

¹⁴ Capron M. (2000), « Comptabilité sociale et sociétale », in Colasse B. (ed.), Encyclopédie de Comptabilité, Contrôle de gestion et Audit, Ed. Economica, pp. 407-419.

¹⁵ Bourguignon A. (1995), « Peut-on définir la performance ? », Revue Française de Comptabilité, juillet-août, pp. 61-66.

¹⁶ Angèle Renaud, Nicolas Berland, op. cit

¹⁷ Bourguignon, op. cit

¹⁸ Bourguignon A., « Performance et contrôle de gestion », Encyclopédie de Comptabilité, Contrôle de gestion et Audit, Ed. Economica, 2000 pp. 931-941.

¹⁹ Lebas M, op.cit

²⁰ Bouquin H., Le contrôle de gestion, Presses Universitaires de France, Collection Gestion, 6ème édition, Paris, 2004

²¹ Technique de gestion et de marketing qui consiste à comparer son entreprise à une ou plusieurs autres entreprises qui font références dans un domaine spécifique

²² Idem

activités de service où les activités discrétionnaires (activités dans lesquelles le lien entre moyens et résultats est peu ou mal connu) sont fréquentes²³. Les méthodes d'évaluation de l'efficacité qui s'efforcent d'établir un lien entre moyens et résultats (productivité : pourcentage de chiffre d'affaires dédié à la recherche) ne conviennent qu'à des activités faiblement discrétionnaires. Pour les autres, les entreprises sont amenées à mettre en œuvre des solutions leur permettant de contourner le problème de la mesure des résultats a posteriori²⁴. Par exemple dans les activités de recherche, l'évaluation par les pairs (c'est-à-dire par des personnes n'appartenant pas à la même entreprise, mais qui possèdent la même expertise que les services à évaluer) est souvent utilisée. La logique financière, dans laquelle l'efficacité est vue comme la capacité de réaliser un profit avec le moins de ressources possibles, est critiquée depuis plus d'une dizaine d'années. La perspective privilégiée dans cette logique, qui est une perspective gestionnaire et financière à court terme²⁵, est remise en cause par Kaplan et Johnson²⁶: « Les mesures à court terme devront être remplacées par de multiples indicateurs non financiers qui constituent de meilleurs cibles et ont une meilleure valeur prédictive quant aux objectifs de rentabilité à long terme de l'entreprise »²⁷.

II. LES ASSURANCES EN REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO (RDC)

2.1. Généralités sur les assurances en RDC.

Depuis ses premières heures, le marché des assurances au Congo colonial et post colonial était caractérisé essentiellement par le transfert de primes vers les sociétés d'assurances à l'étranger, ce qui avait pour conséquence une faible contribution du secteur au développement socio-économique du pays.

Lors de la nationalisation du secteur en 1966, un monopole a été accordé à la Société nationale d'Assurances, « SONAS ».

Ce modèle de gestion monopolistique du secteur n'ayant malheureusement pas abouti à des résultats probants (faible taux de pénétration, timide exploitation des produits d'assurances, culture biaisée de l'assurance au sein de la population), le gouvernement de la République a décidé 50 ans après, de libéraliser le secteur en s'appuyant sur une nouvelle législation.²⁸

C'est ainsi qu'a été votée puis promulguée la loi n° 15/005 du 17 mars 2015 portant code des Assurances, suivie par le décret n° 16/001 du 26 janvier 2016 portant création, organisation et fonctionnement de l'Autorité de Régulation et de contrôle des assurances.

2.2. Panorama sur les Sociétés d'assurance en RDC

Avec la libéralisation du secteur des assurances, la RDC compte 21 opérateurs d'assurances dont 09 sociétés d'assurances et 12 sociétés de courtage comme repris à la liste ci-dessous²⁹ :

²³ Angèle Renaud, Nicolas Berland, op. cit

²⁴ Löning H., Malleret V., Méric J., Pesqueux Y., Chiapello E., Michel D., Solé A. (2003), Le contrôle de gestion : organisation et mise en œuvre, Dunod, 2ème édition, Paris, 2003

²⁵ Pesqueux Y., Organisations : modèles et représentations, Presses Universitaires de France, collection Gestion, Paris, 2002

²⁶ Kaplan R. S., Norton D. P., « Comment utiliser le tableau de bord prospectif ? Pour créer une organisation orientée stratégie », Éditions d'organisation, 2001

²⁷ Löning H., Malleret V., Méric J., Pesqueux Y., Chiapello E., Michel D., Solé A, op. cit

²⁸ Autorité de Régulation et de contrôle des assurances (ARCA)

²⁹ Op. cit

2.2.1. Sociétés d'assurances : Société Nationale d'assurances (Sonas SA); Société Financière d'Assurance Congo SA (SFA Congo); Activa Assurances RDC; Rawsur SA; Rawsur Life SA; Sunu Assurances Iard RDC SA; Mayfair Insurance Congo SA; Global Pionner Assurance (GPA); Afrissur SA

2.2.2. Sociétés de courtage d'assurance : Allied Insurance Brockers Sarl (AIB); Gras Savoye RDC SA; Ascoma RDC SARL; Assurance Okapi; Juasur SA (ex OCA Congo SA); Elite Congo SARL; Sodassur Sarlu; Consulting Sarl; Imas Sarlu; International Insurance SA; SCA Inter A Sante; Mont-Goma.

III. MESURES DE PERFORMANCE DES COMPAGNIES D'ASSURANCES

3.1. Mesures de performance des compagnies d'assurances généralement reconnues

La littérature présente une batterie de 10 indicateurs clés permettant d'apprécier la performance d'une compagnie d'assurance.

Les dix indicateurs clés portent avant tout sur la viabilité financière, mais leur dimension sociale devient plus évidente si l'on considère la viabilité, non pas comme une fin en soi, mais comme l'un des préalables pour permettre d'offrir des produits de micro-assurance efficaces aux pauvres.

Tableau I. Indicateurs clés de mesure de la performance d'une compagnie d'assurance et leur formule de calcul

Indicateur Formule de base	Formule de base
1. Ratio des charges engagées	= Charges engagées n / Primes acquises n
2. Ratio des sinistres survenus	= Sinistres encourus n / Primes acquises n
3. Ratio de revenu net	= Revenu net n / Primes acquises n
4. Taux de fidélisation	= Nombre de renouvellements n / Nombre de renouvellements potentiels n
5. Taux de couverture	= Nombre d'assurés effectifs n / Population cible n
6. Ratio de croissance	= (Nombre d'assurés n - Nombre d'assurés n-1) / Nombre d'assurés n-1
7. Rapidité de règlement des sinistres	Analyse par ventilation des temps de traitement nécessaires au signalement et au règlement des sinistres
8. Ratio de rejet des demandes d'indemnisation	= Nombre de demandes rejetées / Nombre de demandes dans l'échantillon
9. Ratio de solvabilité	= Actifs admis n / Passif n
10. Ratio de liquidité	= Trésorerie disponible ou équivalents de trésorerie n / Dettes à court terme n

Source : John Wipf et Denis Garand, INDICATEURS DE PERFORMANCE EN MICRO-ASSURANCE Manuel à l'usage des praticiens de la micro-assurance, ADA, 2ème Édition, Avril 2012, p.12.

3.2 Mesures de la performance utilisée par la SONAS

La SONAS quant à elle, présente dans ses rapports d'exécution du budget, une batterie d'indicateurs des performances différents de ceux indiqués ci-haut et constitués de :

1°) Rapport de prestation des primes.

Ce ratio permet de mesurer la capacité de l'entreprise à indemniser les sinistres. Il se calcule par la formule :

$$\text{Rapport de prestation à primes} = \frac{\text{Prestations} \times 100}{\text{Prime pure}}$$

2°) Coefficient d'Exploitation

Ce ratio permet de voir si les produits encaissables couvrent la totalité des charges décaissables.

$$\text{Coefficient d'exploitation} = \frac{\text{Produits encaissables}}{\text{Charges décaissables}}$$

3°) Coût moyen par agent.

Ce ratio permet de connaître ce qu'a coûté un agent en moyenne pendant la période (l'année).

$$\text{Coût moyen par agent} = \frac{\text{Charges du personnel}}{\text{Effectif}}$$

4°) Charges du personnel par rapport au chiffre d'affaires

C'est le rapport entre le chiffre d'affaires réalisé et les charges du personnel consenties au cours de la période.

$$\text{Charges du personnel par rapport au CA} = \frac{\text{Charges du personnel}}{\text{Chiffre d'affaires}} \times 100$$

5°) Productivité moyenne en valeur

Elle traduit le rapport entre la production réalisée et l'effectif du personnel utilisé pour ce faire.

$$\text{Productivité moyenne} = \frac{\text{Production}}{\text{Effectif}}$$

6°) Rémunération des facteurs de production.

a) Personnel

Ce ratio indique l'évolution de la couverture des charges du personnel par les richesses créées par l'entreprise.

$$\text{Rémunérations Personnel} = \frac{\text{Charges du personnel}}{\text{Valeur ajoutée}} \times 100$$

Il s'agit du ratio qui indique l'évolution de la couverture des charges du personnel par les richesses créées par l'entreprise.

b) Etat

$$\text{Rémunération Etat} = \frac{\text{Impôts et Taxes}}{\text{Valeur ajoutée}} \times 100$$

Ce ratio indique l'évolution du niveau de la prise en charge d'impôts et taxes par les richesses créées.

c) Institutions financières

$$\text{Rémunération institutions financières} = \frac{\text{Intérêts payés}}{\text{Valeur ajoutée}} \times 100$$

C'est le rapport qui traduit le niveau de la prise en charge des intérêts bancaires par la valeur ajoutée.

d) Outils de production

$$\text{Rémunération outils de production} = \frac{\text{Dotation aux amortissements}}{\text{Valeur ajoutée}} \times 100$$

Il s'agit du ratio de couverture du capital physique de l'entreprise par les richesses créées par elle.

e) Autres facteurs

$$\text{Rémunération autres facteurs} = \frac{\text{Charges et pertes diverses}}{\text{Valeur ajoutée}} \times 100$$

Ce ratio indique la couverture des autres charges non énumérées ci-haut par les richesses créées par l'entreprise.

3.3 Implémentation à la SONAS/RDC pour 2017 ,2018 et 2019

Les indicateurs de performances à la SONAS sont considérés dans l'approche financière, et sont ainsi libellés dans le tableau ci-dessous :

Tableau II. Calcul des indicateurs de performances de la SONAS (2017-2019)

N°	INDICATEURS	2017	2018	2019
1.	Rapport de prestation des primes	$= \frac{6.408.019}{27.438.022} = 23,35\%$	$= \frac{7.077.446}{30.168.215} = 23,46\%$	$= \frac{8.168.978}{31.542.309} = 25,89\%$
2.	Coefficient d'exploitation	$= \frac{42.095.722}{41.933.366} = 1,004$	$= \frac{46.537.367}{46.160.814} = 1,008$	$= \frac{49.292.798}{49.241.437} = 1,001$
3.	Coût moyen par agent	$= \frac{18.322.029}{2.288} = 8.007,87\text{usd}$	$= \frac{42.095.722}{41.933.366} = 8.576\text{usd}$	$= \frac{24.425.949}{2.185} = 11.179\text{usd}$
4.	Charges du personnel/CA	$= \frac{18.322.029}{39.922.315} = 45,89\%$	$= \frac{19.090.479}{43.578.919} \times 100 = 43,80\%$	$= \frac{24.485.949}{47.229.351} \times 100 = 51,72\%$
5.	Productivité moyenne en USD	$= \frac{39.922.315}{1.995} = 20.420,69\text{USD}$	$= \frac{43.578.919}{1.805} = 28.129,59$	$= \frac{47.229.351}{1.779} = 26.548,26$
6.	Rémunérations des facteurs			
a.	Personnel	$= \frac{18.322.029}{19.297.559} = 94,94\%$	$= \frac{19.090.479}{20.798.464} \times 100 = 91\%$	$= \frac{24.425.949}{25.371.971} = 96\%$
b.	Etat	$= \frac{173.988}{19.297.559} = 0,90\%$	$= \frac{336.026}{20.798.464} = 1,61\%$	$= \frac{228.537}{25.371.972} \times 100 = 1,27\%$
c.	Institutionnel financière	$= \frac{0}{19.297.559} = 0\%$	$= \frac{0}{20.798.464} \times 100 = 0\%$	$= \frac{0}{25.371.972} = 0\%$
d.	Outils de production	$= \frac{0}{19.297.559} = 0\%$	$= \frac{0}{20.798.464} \times 100 = 0\%$	$= \frac{0}{25.371.972} = 0\%$
e.	Autres facteurs	$= \frac{639.186}{19.297.559} = 3,31\%$	$= \frac{588.925}{20.798.464} = 2,83\%$	$= \frac{572.192}{25.371.972} = 2,26\%$

Source : Etabli sur base des données des rapports d'exécution du budget de la SONAS (2017-2019)

Tableau III. Synthèse des indicateurs de performance de la SONAS (2017-2019)

INDICATEURS	2017	2018	2019
-------------	------	------	------

1. Rapport prestations des primes	23,35 %	23,46 %	25,89 %
2. Coefficient d'exploitation	1,004	1,008	1,001
3. Coût moyen par agent (en USD)	8007,87	8 576	11 179
4. Charges du personnel / Chiffres d'affaires	45,89 %	43,80 %	51,72 %
5. Productivité moyenne en valeur (en USD)	20 420,62	24 143,45	26 548,26
6. Rémunération des facteurs			
a. Personnel	94,94 %	91,78 %	96 %
b. Etat	0,90 %	1,61 %	1,27 %
c. Institutions	0 %	0 %	0 %
d. Outils de travail	0 %	0 %	0 %
e. Autres facteurs	3,31 %	2,83 %	2,26 %

Source : Etabli sur base des données du tableau précédent

Interprétation des résultats

Le tableau ci-dessus permet de faire la lecture suivante :

- L'indicateur « rapport prestations des primes » indique que sur 100 sinistres enregistrés, la SONAS n'a la capacité d'indemniser que 23 sinistres ; 23 sinistres et 26 sinistres respectivement en 2017, 2018 et 2019.

Cet indicateur traduit visiblement un manque de performance pour une société d'assurance digne de ce nom qui doit en principe être capable de dédommager 100 % des sinistres enregistrés.

- Le coefficient d'exploitation qui se situe à hauteur de 1,004 ; 1,008 et 1,001 respectivement en 2017 ; 2018 et 2019, est supérieur ou égal à 1, ce qui montre que la SONAS a su pendant la période faire face à ses charges décaissables sur base de ses produits encaissés.
- Les charges du personnel ont pris une part importante du chiffre d'affaires réalisé au cours de la période, soit 45,89 % ; 43,80 % et 51,72% respectivement en 2017, 2018 et 2019.
- Les richesses créées par la SONAS (Valeur ajoutée) sont consommées en grande partie par les charges du personnel à hauteur de 94,94 % ; 91,78 % et 96 % en 2017 ; 2018 et 2019 respectivement.

La différence a permis de financer l'Etat (0,90 % ; 1,61 % et 1,27%) ainsi que les autres facteurs (3,31 % ; 2,83% et 2,26%) respectivement en 2017 ; 2018 et 2019. Il est déplorable de constater que les outils de production ne sont pas rémunérés, aucune quotité des ressources générées au cours des années n'est affectée au renouvellement des outils de production. La pratique des amortissements n'est pas de mise pendant la période sous examen.

CONCLUSION

Le présent travail porte sur les mesures de performances des compagnies d'assurances en République Démocratique du Congo.

Le pays compte, depuis la libéralisation du secteur des assurances, avec la loi n° 15/005 du 17 mars 2015 portant code des Assurances, 9 sociétés d'assurances et 11 sociétés de courtage d'assurance. Mais cette étude porte sur le cas de la Société Nationale d'Assurance (SONAS).

La littérature présente 10 indicateurs de performances des compagnies d'assurances : Ratio des charges engagées ; Ratio des sinistres survenus ; Ratio de revenu net : Taux de fidélisation ; Taux de couverture ; Ratio de croissance ; Rapidité de règlement des sinistres ; Ratio de rejet des demandes d'indemnisation ; Ratio de solvabilité ; Ratio de liquidité.

La SONAS apprécie sa performance par des indicateurs spécifiques propres à elle, au nombre desquels le rapport des prestations des primes, le plus significatif, obtenu par le rapport des prestations sur la prime pure.

A la lecture de celui-ci, il se dégage que sur 100 sinistres enregistrés, la SONAS n'a indemnisé que 23 sinistres ; 23 sinistres et 26 sinistres respectivement en 2017, 2018 et 2019.

En d'autres termes, sur 100 sinistres, le nombre des sinistres que la SONAS a la capacité d'indemniser est de loin inférieur à ceux qu'elle ne peut pas indemniser.

Il en découle dans ce cas que la performance de l'entité n'est pas au rendez-vous, et donc mitigée.

Pour une appréciation plus pertinente de ses performances, la SONAS doit se référer aux indicateurs plus adéquats et pertinents, notamment ceux retenus dans la littérature.

BIBLIOGRAPHIQUES

- Atelier de formation des Magistrats de la cour des comptes de la RDC, organisé par CREFAT sur la thématique : Audit de performance, Avril 2023
- BENTALHA, B., HMIQUI, A. et ALLA, L., « La performance des entreprises de services : Un cadrage théorique d'un concept évolutif », in *Revue Alternatives Managériales Economiques*, E-ISSN : 2665-7511, Vol 2, No1 (janvier, 2020) 58-78
- BOUQUIN H., *Le contrôle de gestion*, Paris, Presses Universitaires de France, Collection Gestion, 6^{ème} édition, 2004
- BOURGUIGNON A., « Performance et contrôle de gestion », in *Encyclopédie de Comptabilité, Contrôle de gestion et Audit*, Ed. Economica, 2000, pp. 931-941
- BOURGUIGNON A., « Peut-on définir la performance ? », in *Revue Française de Comptabilité*, juillet- août 1995, pp. 61-66
- CAPRON M. « Comptabilité sociale et sociétale », in COLASSE B. (éd.), in *Encyclopédie de Comptabilité, Contrôle de gestion et Audit*, Ed. Economica, 2000, pp. 407-419.
- Ecosip Sous la direction de COHENDET P., JACOT J.H. et LOURIOT Ph., *Cohérence, pertinence et évaluation*, Economica, 1995
- KALIKA, M., *Structures d'entreprises : réalités déterminantes, performances*, Economica, 1988
- KAPLAN R. S., NORTON D. P., « Comment utiliser le tableau de bord prospectif ? Pour créer une organisation orientée stratégie », Éditions d'organisation, 2001.
- KAPLAN, ROBERT S. et NORTON, DAVID P. "The balanced scorecard-measures that drive performance", *Harvard Business Review*, Vol 71, n° 1, janvier-février 1992; "Putting the balanced scorecard to work", *Harvard Business Review*, Vol 71, n° 5, septembre-octobre 1993
- LEBAS M., « Oui, il faut définir la performance », in *Revue Française de Comptabilité*, p. 66-71, juillet-août 1995
- LÖNING H., MALLERET V., MERIC J., PESQUEUX Y., CHIAPELLO E., MICHEL D., SOLE A. (2003), *Le contrôle de gestion : organisation et mise en œuvre*, Paris, Dunod, 2^{ème} édition, 2003

- MARION A., Asquin A., Everaere C., Vinot D., Wissler M., (2012). *Diagnostic de la performance d'entreprise, Concepts et Méthodes*, Paris, Dunod, 2012.
- MORIN, E.M., SAVOIE, A. et BEAUDIN, G., *L'efficacité de l'organisation. Théories ? représentations et mesures*, Montréal, Gaëtan Morin, 1994
- PESQUEUX Y., *Organisations : modèles et représentations*, Paris, Presses Universitaires de France, collection Gestion, 2002
- RENAUD A., BERLAND N., *Mesure de la performance globale des entreprises Science, "COMPTABILITE ET ENVIRONNEMENT "*, May 2007, Poitiers, France. pp.CDRom. fhalshs-0054487, HAL Id: halshs-00544875 <https://shs.hal.science/halshs-00544875> Submitted on 9 Décembre 2010
- YERE APOBE, *Notes de cours de Gestion des assurances, DEA1, 2022*