



N. 43299  
R. 41942

AEAI/RIMS International Conference  
October 15-18, 1989  
Monte - Carlo

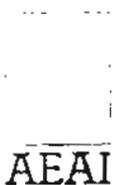
Please respond to

MERCREDI 18 OCTOBRE 1989

SESSION 24

LE ROLE DE LA PREVENTION DANS LA GESTION DES RISQUES

BERNARD ANDRE



Omer Leroy  
UNILEVER  
Conference Co-Chairman



William Loader  
Pra Pak  
Co-Chairman

Donación de AGERS al Centro de Documentación de FUNDACIÓN MAPFRE

## TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION .....	5
PLAN .....	5
DEVELOPPEMENT .....	6
I. QUELS ROLES UN COURTIER PEUT-IL JOUER DANS LA GESTION DES RISQUES ? .....	7
A. Le premier contact .....	7
B. L'aide sous forme de suivi .....	7
C. L'aide sous forme d'informations .....	7
D. L'aide sous forme de visites .....	8
E. L'aide administrative .....	8
II. COMMENT LE COURTIER DOIT-IL GERER LES RISQUES ? .....	9
A. Au mieux des intérêts de l'assuré .....	9
1. Recommandations à coûts minimales .....	9
2. Recommandations à coûts modérés .....	9
3. Recommandations fort coûteuses .....	10
B. Professionnellement .....	10

III. QUELLES SONT LES ENTREPRISES "CIBLES" POUR LE GESTIONNAIRE DE RISQUES DU COURTIER ? .....	12
A. Les particuliers et les petites entreprises .....	12
B. Les moyennes entreprises .....	12
C. Les grandes entreprises .....	13
CONCLUSION .....	14

\*

\*

\*

LE ROLE DE LA PREVENTION DANS  
LA GESTION DES RISQUES :  
LE POINT DE VUE DU COURTIER  
(Ingénieur prévention)

I N T R O D U C T I O N

L'exposé d'un risk manager de société nous a rappelé le rôle essentiel de la prévention dans la gestion des risques. D'autre part, l'intervention très complète d'un assureur nous a permis de revoir les fonctions principales de la gestion des risques.

Je les en remercie et je m'attacherai à ne plus reprendre ces bases dans ma communication.

Comme déjà signalé par Monsieur TUMMERS, que les personnes qui souhaitent poser des questions n'hésitent pas à intervenir !

P L A N

- I. Quels rôles un courtier en assurances peut-il jouer dans la gestion des risques ?
- II. Comment doit-il le faire ?
- III. Quelles sont les entreprises "cibles" ?

## DEVELOPPEMENT

### I. QUELS ROLES UN COURTIER PEUT-IL JOUER DANS LA GESTION DES RISQUES ?

Les risk managers du courtier ne peuvent pas se substituer aux risk managers, responsables des entreprises assurées. Pour les sociétés de grande importance cela semble évident. En effet, elles ont généralement une structure suffisante pour couvrir elles-mêmes la gestion des risques grâce à un personnel formé et compétent.

Pour les petites et moyennes entreprises, ce personnel n'existe pas toujours. Parfois, ce dernier assume simultanément, une ou plusieurs autres fonctions.

*Le gérant d'un petit atelier mécanique s'occupe forcément des finances, du planning, de la maintenance, et ... de ses assurances !*

A-t-il réellement le temps d'étudier, de consulter à temps, bref de gérer ses risques ? Nous ne le pensons pas, mais nous pouvons l'aider et amener ce petit patron à le faire ensemble.

Quelles relations le courtier doit-il entretenir vis-à-vis de ses clients, les assurés, et des compagnies d'assurances ?

Schématiquement, beaucoup pensent à un circuit :

soit linéaire : ASSURE - COURTIER - ASSUREUR

soit triangulaire : entre ces mêmes personnes.

La relation "Assuré - Courtier" est très importante pour ces deux parties : une mise au courant réciproque doit se faire en toute confiance de façon à bien définir objectifs et besoins. C'est réellement un partenariat qui se crée.

Vient ensuite l'approche de l'assureur : courtiers et assurés font ensemble cette démarche vers cet interlocuteur. Si l'ouverture et la franchise sont requises à ce moment, il faut pourtant admettre que certaines informations ne seront pas répétées aux compagnies !

Voilà la raison de la représentation que nous proposons. Partenaires d'une part, interlocuteurs de l'autre. Ceci ne contredit en rien la position des Risk Manager d'assurés qui oeuvrent parfois aussi en temps que courtiers.

Les courtiers - et leurs gestionnaires de risques en particulier - ont pour mission d'aider leurs clients :

- A. Ce travail commence dès le premier contact. Prenons un exemple simple : *que peut faire un client dont l'assureur habituel vient de se retirer ?*

Tout d'abord, il consultera les courtiers, pour qu'en connaissance de cause, une solution lui soit proposée.

Ceci nécessite l'examen du dossier quant aux situations passées, aux statistiques, aux sinistres éventuels, aux contrats. Mais cela suppose également, de la part du courtier, une connaissance approfondie des assurances et co-assurances, une consultation rapide du marché national ou international, une expérience professionnelle, ...

- B. L'aide sous forme de suivi

Par des contacts personnalisés et fréquents, le courtier "risk manager" s'efforce de rester à la hauteur de ses clients : les programmes de visites de prévention, les manifestations publiques (conférence, journées d'études par exemple), les mass media sont autant de canaux qu'il suivra attentivement.

- C. L'aide sous forme d'informations

Beaucoup d'assurés ne peuvent suivre toutes les législations et règlements utilisés dans le monde des assurances. Ces assurés en sont incapables, faute de temps, faute de connaissance des jargons technique et juridique. Ils n'osent dès lors questionner les compagnies d'assurances et viennent s'appuyer sur leur conseiller habituel : le courtier. Ce dernier doit donc pouvoir adapter ce langage hermétique et informer efficacement l'assuré :

*Service documentation, recherches automatisées et outil informatique, service juridique, etc...*

En comparant des clients d'un même secteur d'activités industrielles, on pourra mettre en évidence les points forts de chacun et, via une information adaptée, en faire profiter d'autres assurés, citons :

*Les plans d'urgence, les études d'impact ou les études de sûreté, les campagnes contre l'incendie ou contre les accidents du travail, les "politiques de direction" en sécurité, ...*

D. L'aide sous forme de visites

Les courtiers se doivent de connaître la réalité de leurs assurés; ils ne peuvent être absents du terrain et s'efforcent d'être sur place à chaque occasion :

*Nouveau projet envisagé, inspection des assureurs, expertise après sinistre, renouvellement des contrats, examen périodique des résultats en accidents du travail,...*

Les courtiers pourront ainsi anticiper les exigences des assurances en formulant eux-mêmes conseils et recommandations aux clients.

Ils veilleront à confirmer, par écrit et rapidement, tout entretien et à garder à jour le descriptif historique de leurs clients.

Si ce travail est suffisamment "professionnel", il peut même se substituer à l'inspection des assureurs avec une périodicité convenue d'avance.

E. L'aide administrative

La gestion des risques nécessite une administration assez lourde : c'est vrai pour tous, assureurs ou assurés. Pour beaucoup de clients - et surtout pour les petites ou moyennes entreprises - c'est le courtier qui sert de plaque tournante.

*Lors des sinistres et des ébauches de couverture, pour les évaluations des franchises ou les systèmes d'assurances captives,*

Une discussion préalable se tient entre assurés et courtiers, ensuite seulement avec les assureurs retenus.

\*

\*

\*

## II. COMMENT LE COURTIER DOIT-IL GERER LES RISQUES ?

Deux types de réponse peuvent être faites :

### A. "Au mieux des intérêts de l'assuré !"

C'est vite dit et pourtant c'est la réalité. Mais ces "intérêts" sont-ils toujours conciliables avec ceux des assureurs?

Dans la pratique, nous remarquons que chez les assurés où des recommandations sont formulées :

#### 1. Recommandations à coûts minimales !

Elles relèvent en fait de la "bonne gestion", de l'ordre ou de la propreté, en un mot du "housekeeping" correct. Ces améliorations peuvent immédiatement être exécutées par les clients, sans aucun investissement.

*Ecarter les palettes des façades, instaurer un permis de feu strict, assurer la propreté, ...*

Les intérêts des parties sont identiques (assureur, assuré, courtier).

#### 2. D'autres recommandations entraîneront des coûts modérés. En général les travaux sont exécutés dans l'année - dans le cadre de budgets existants ou attribués déjà à la prévention

*Ajouter des extincteurs portatifs ou les contrôler plus régulièrement, encuver les dépôts de solvants ou de polluants potentiels, améliorer la séparation existante des risques ou compartimenter, organiser les diverses formations du personnel, ...*

L'intérêt de l'assureur amène une progression de la sécurité dans l'entreprise assurée.

3. Enfin, d'autres recommandations peuvent s'avérer réellement fort coûteuses. Il est nécessaire de tenir compte des procédures indispensables à l'octroi des budgets : en général, les demandes de budget sont introduites au cours des mois d'octobre et novembre d'un exercice fiscal, pour des réalisations qui ne pourront être supportées que l'année suivante ! Cela implique une planification importante dont les assureurs ne perçoivent pas toujours les contraintes réelles : parfois, après une visite de prévention chez les assurés, ils exigent des changements coûteux et immédiats.

*Prenons une installation de sprinklage, une détection anti-intrusion, un dédoublement d'alimentation électrique pour des unités couvertes en perte d'exploitation, etc...*

Ce sont bien là des postes financièrement lourds; ils exigent un appel d'offres, leur comparaison et enfin l'accord de la haute direction avant la réalisation dûment planifiée.

Ici l'intérêt de l'assureur peut diverger de celui de l'assuré : il y a en effet des franchises, des plafonds maxima, des cumuls qui limitent l'intervention des assureurs. Le reste est à charge de l'assuré (aspects positifs et négatifs).

B. L'autre réponse à la gestion des risques est :

"Professionnellement, à tous points de vue".

Il faut, idéalement, que le gestionnaire des risques du courtier puisse faire son travail :

- en pleine confiance avec l'assuré,
- en collaboration avec l'assureur,
- en s'adaptant à ses interlocuteurs.

L'aspect financier de la gestion des risques est évident, mais il est souvent à moyen ou long terme.

On ne peut quasi jamais amortir des dépenses de prévention : si vraiment elles ont été bien étudiées, le sinistre ne se produira pas et l'on ne saura jamais combien l'entreprise y aurait perdu !

Voilà , très succinctement rappelé, le problème de beaucoup de gestionnaires de risques.

## Remarques

- \* L'absence de sinistres (cfr les statistiques) est un facteur à utiliser : il entraîne en effet une meilleure rentabilité l'assuré à court et moyen terme. En effet, sans sinistres à indemniser, l'assureur en profite le premier. A moyen terme, il pourra concéder une réduction de primes à ses assurés. Ceux-ci en profitent donc dans un deuxième temps, et en dégagent alors une meilleure rentabilité.
  
- \* Diminuer la sinistralité d'une entreprise ne peut se réaliser que grâce à une volonté claire de sécurité et de prévention.

\*

\*

\*

### III. QUELLES SONT LES ENTREPRISES "CIBLES" POUR LE GESTIONNAIRE DE RISQUES DU COURTIER ?

Après ce que nous venons de décrire, quels les clients le courtier doit-il approcher ? Où doit-il porter ses efforts ? Quels sont les critères ou tendances actuels ?

#### A. Les particuliers et les petites entreprises

Ils peuvent en général être correctement suivis par un gestionnaire (ou account manager) expérimenté.

Dans cette catégorie, les risques et montants à couvrir sont faibles ou moyens. Les types d'assurances y sont traditionnels.

Le risk manager n'y intervient que périodiquement ou à la demande.

#### B. Les moyennes entreprises

Elles nécessitent plus d'attention car abordent des secteurs d'activités extrêmement variées. De par leur structure limitée, les entreprises moyennes n'ont souvent pas encore un gestionnaire de risques : elle ne pourraient pas rentabiliser le surcoût d'un tel service. Elles sollicitent leur courtier pour combler cette lacune et attendent de sa part, conseils et connaissances qui leur échappent.

Pour ces entreprises, le courtier aura de plus en plus tendance à se faire assister par son risk manager. L'essor des nouvelles technologies, l'apparition de sociétés de services et surtout le marché européen l'y oblige. De nouveaux besoins seront peut-être mis en évidence pour une meilleure prévention totale. Ainsi, l'ingénieur prévention ne négligera aucun aspect, fera une analyse ou une évaluation complète des risques du client. Il proposera alors la meilleure couverture en réelle connaissance de cause.

Les P.M.E. et P.M.I. sont réellement un créneau demandeur de "risk management" chez les courtiers ou assureurs.

### C. Les grandes entreprises

Qu'elles soient nationales ou internationales, nous rencontrerons dans ces grands groupes, des clients connaisseurs et rompus aux subtilités du monde des assurances. Certains gestionnaires de risques de cette catégorie pourraient se passer, et des courtiers et des compagnies d'assurances : ils utilisent une structure interne suffisante pour travailler parfois en direct ou pour créer des sociétés dites "captives".

Néanmoins ces clients, risk managers importants, ne peuvent se permettre des erreurs de jugement vis-à-vis de leur direction générale : ils font appel aux grands bureaux de courtage en tant que consultants extérieurs et experts en assurances. A nouveau, la collaboration devra s'établir entre partenaires. Mais ici les bases de travail et de rémunération peuvent varier, et même se faire sur base d'honoraires. Citons quelques exemples où la gestion des risques s'imposera à coup sûr :

- nouveaux projets d'extension,
- absorption de sociétés concurrentes,
- diversification d'activités par intégration verticale,
- extension des couvertures d'assurances telles que :
  - *pertes d'exploitation,*
  - *marchandises transportées,*
  - *responsabilité du produit.*

#### Remarques

- \* Dans ces trois catégories assez schématiques, il y a encore une classe particulière de clients pour le monde des gestionnaires de risques : ceux qui, malheureusement, viennent d'être sinistrés.

Ces clients, victimes, sont alors dans un état d'esprit beaucoup plus réceptif vis-à-vis de la prévention et d'une bonne gestion de risques. Hélas, chez eux, la démonstration de carence(s) vient d'être mise en évidence. Il leur faut d'abord gérer le sinistre, réparer ou remplacer au plus vite, rétablir le niveau d'activité initial. Ces entreprises ne peuvent tout faire à la fois : elles s'entourent alors (plus qu'à l'ordinaire) de conseillers extérieurs tels que assureurs ou courtiers, avec leurs services de prévention.

C'est une démarche "curative".

- \* A cette classe de sinistrés, j'ajouterais volontiers quelques uns de leurs concurrents directs. Après coup, ils prennent conscience qu'une catastrophe analogue pourrait aussi leur arriver et acceptent volontiers une consultation d'expertise en gestion de risques.

Cette démarche est "préventive" au sens médical du terme !

## C O N C L U S I O N

Pour nous, gestionnaires de risques importants, il apparaît essentiel qu'une atmosphère de collaboration franche, directe et très professionnelle s'installe entre les partenaires habituels : assurés et courtiers comme partenaires, vis-à-vis de leur interlocuteur, la compagnie d'assurance.

C'est ainsi que nous limiterons la sinistralité des clients et que la prévention mènera à l'amélioration de leurs risques.

\*

\*

\*