

## Gestas : une ancienne recette au goût nouveau

Lucien Bergeron

Volume 45, Number 2, 1977

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1103935ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1103935ar>

[See table of contents](#)

### Publisher(s)

HEC Montréal

### ISSN

0004-6027 (print)

2817-3465 (digital)

[Explore this journal](#)

### Cite this document

Bergeron, L. (1977). Gestas : une ancienne recette au goût nouveau. *Assurances*, 45(2), 95-103. <https://doi.org/10.7202/1103935ar>

## Gestas: une ancienne recette au goût nouveau

par

LUCIEN BERGERON

L'existence des souscripteurs-gérants n'est certes pas un phénomène nouveau, puisque des entreprises importantes comme Crum & Forster, Shaw & Begg, Chubb & Sons, etc. sont activement présentes au marché canadien depuis fort longtemps.

95

Si le concept n'est pas nouveau, il peut toutefois donner lieu à de nouvelles applications, comme nous le verrons plus loin. Toutefois, avant de nous engager dans le vif du sujet, il nous apparaît opportun d'établir clairement la distinction qui s'impose entre le souscripteur-gérant (*underwriting manager*) et le courtier détenant un pouvoir de souscription (*underwriting agent*). Dans le premier cas, l'entreprise remplit toutes les fonctions d'un assureur en vertu du pouvoir qui lui a été délégué pour ce faire. C'est donc dire que l'on doit alors établir les règles et les guides de souscription, les tarifs, effectuer la réassurance, procéder au règlement des sinistres, etc. De plus, le marché d'un souscripteur-gérant est, du moins théoriquement, ouvert à tous les agents ou courtiers qui veulent traiter avec l'entreprise, comme c'est le cas pour les assureurs. Par contre, le courtier qui bénéficie d'un pouvoir de souscription s'en servira généralement pour ses seules affaires. De plus, ses fonctions se limiteront probablement à l'acceptation des risques, à l'intérieur de certaines normes, à la tarification, souvent assortie de guides très précis, et à une comptabilisation qui peut être plus ou moins rudimentaire, selon le cas. Il pourrait également arriver qu'une certaine autorité lui soit déléguée pour le règlement des sinistres. Mais, essentiellement, le

courtier bénéficiant ainsi d'un pouvoir de souscription ne fait que mettre en application ce qui a été décidé par quelqu'un d'autre.

96

Cette distinction étant établie, nous pouvons conclure que la Société Gestas Ltée se range sous la bannière des souscripteurs-gérants. Une première distinction s'impose toutefois, à ce niveau: alors que les souscripteurs-gérants que l'on rencontre habituellement sur le marché canadien souscrivent toutes les branches d'assurance, Gestas s'est donné une vocation très particulière, celle de n'agir que dans des champs d'assurance très spécialisés.

En effet, l'entreprise a vu le jour au début de l'année 1976, alors qu'elle devenait la dernière-née des filiales de Sodarcan qui regroupe, comme on le sait, un certain nombre d'entreprises œuvrant toutes dans le domaine de l'assurance. La fonction spécifique attribuée à Gestas était précisément ce que nous avons établi plus haut: agir comme souscripteur-gérant, pour le compte d'assureurs canadiens, dans des branches d'assurance spécialisées.

On avait en effet pu noter, depuis plusieurs années, que, dans certaines branches, la plupart des assureurs avaient décidé de ne pas s'impliquer, compte tenu du faible aliment qu'ils pouvaient espérer retirer pour leur part, en regard du personnel hautement spécialisé qu'aurait requis la pratique de ces branches. Par ailleurs, il existait à ce moment un consortium d'assureurs québécois qui s'étaient déjà lancés, depuis plusieurs années, dans le domaine de l'assurance de responsabilité professionnelle. Comme Gestas était appelée à prendre la succession, la transition se fit avec beaucoup de souplesse, la plupart de ces assureurs décidant d'ailleurs d'apporter leur concours à Gestas.

Dès le début, il devint évident qu'il fallait songer à étendre nos opérations à l'ensemble du territoire canadien. Cette

conclusion tenait compte de deux éléments: en premier lieu, l'aliment-primés d'une branche aussi spécialisée étant loin d'être illimité, il fallait, pour assurer des rentrées suffisantes au pool, que l'on puisse rejoindre l'ensemble du pays; en second lieu, la loi des grands nombres étant un principe fondamental et inéluctable en assurance, il fallait, pour assurer plus de stabilité aux résultats, étendre les opérations géographiquement. Sans dévoiler des données qui n'appartiennent qu'aux membres, mentionnons tout de même que la pénétration de marché qu'a effectuée Gestas a dépassé les espérances.

97

Gestas n'a pas, comme d'autres entreprises, d'assureurs relativement captifs qui garantissent une permanence de marché quasi-automatique, quels que soient les résultats. La liberté totale dont jouissent nos membres, à l'expiration du contrat qui nous lie, nous oblige à avoir une organisation du plus haut calibre.

Sur le plan humain, cela signifie donc l'organisation la plus forte possible. Mais il ne suffit certes pas de le dire pour que cet objectif soit atteint. En effet, chacun connaît la carence inexplicable de souscripteurs-accidents qui existe au Canada, la moitié au moins des assureurs étant, à un moment ou à un autre, à la recherche de souscripteurs qualifiés et expérimentés. Nous n'échappons pas à cette règle et, bien au contraire, la spécialisation que nous faisons rend la situation encore plus difficile. Nous avons toutefois pallié à cette difficulté de deux façons: en nous adjoignant des cadres que l'on ne retrouve pas habituellement dans les compagnies d'assurance et en formant le reste du personnel de l'intérieur.

En ce qui concerne le premier point, il est apparu dès l'origine que, bien que très peu d'assureurs le fassent, il nous était indispensable d'avoir, parmi notre personnel, des avocats. Nous verrons d'ailleurs plus en détail de quelle façon leurs

services sont utilisés par nous, lorsque nous examinerons les modalités techniques de l'organisation.

98 Pour ce qui est du second point, la formation continue du personnel existant se fait aussi bien par les cours qui sont disponibles généralement dans le domaine de l'assurance que par d'autres activités plus spécifiques: colloques spécialisés (aussi bien au Canada qu'aux États-Unis), accès aux ouvrages publiés dans le domaine, communication constante de l'intérieur, etc.

L'aspect humain dont nous venons de traiter débouche évidemment sur l'organisation technique. Comme toutes les entreprises d'assurance, nous devons être en mesure de faire des tarifications et, de façon plus générale, de la souscription. Ces deux mots cachent une réalité probablement plus complexe que celle à laquelle on s'attend de faire face généralement en ces matières. En effet, dans les branches plus usuelles, la tarification est généralement faite par un syndicat d'assureurs qui bénéficie, pour agir, des données de tous ses membres. Or, quand on arrive dans des classes spécialisées comme la responsabilité professionnelle, les statistiques sont ou bien inexistantes ou bien noyées avec d'autres secteurs de la responsabilité civile. Fort heureusement, en prenant la succession du consortium d'assureurs dont nous parlions plus haut, nous avons pu avoir accès à ses données statistiques, lesquelles sont d'un secours inestimable. Toutefois, elles ne couvrent pas toutes les branches que nous pratiquons et elles ne s'étendent pas non plus à la même dimension géographique. Nous avons donc décidé d'établir un système d'informatique qui puisse nous donner toutes les réponses que nous cherchons. Pour ce faire, le système doit atteindre à une souplesse particulièrement grande car nous ne savons pas quels sont les éléments dont nous aurons besoin pour tarifer nos risques dans, par exemple, cinq ans. Notre système doit donc enregistrer le

maximum de renseignements sur chacun des risques que nous souscrivons de façon à nous permettre d'extraire les données qui nous seront nécessaires plus tard. Cela présente évidemment une certaine lourdeur mais inévitable, croyons-nous.

Dans la constitution de ce système, aussi bien que dans l'interprétation des résultats qui en ressortent, le champ de l'actuariat est un atout non seulement précieux, mais indispensable. Pour le moment, nous avons recours aux services d'une firme d'actuaire-conseils qui deviennent donc, du moins temporairement, partie intégrante de notre personnel.

99

Un cynique a déjà dit que la statistique est à l'assurance ce que l'autopsie est à la médecine. Il faut bien reconnaître que la statistique ne saurait tenir compte de nouvelles dimensions sociales, juridiques ou économiques si nous n'avons pas le moyen d'injecter les données pertinentes. C'est pourquoi il nous a semblé essentiel d'avoir, à l'emploi permanent de la Société, des spécialistes des matières juridiques. À l'heure actuelle, nous avons deux avocats et il n'est pas exclu de penser que d'autres additions pourront devoir se faire dans un avenir prochain. La fonction du service juridique est, bien entendu, de collaborer avec le service des sinistres au règlement des réclamations que nous recevons. Mais, au-delà de cette tâche, plusieurs autres éléments importants lui sont dévolus.

En premier lieu, il y a tout le champ de la recherche concernant les nouvelles lois, aussi bien fédérales, que provinciales. On peut à cet égard, songer aux mesures qui ont été promulguées par le gouvernement de l'Ontario, il y a déjà quelques mois, en ce qui a trait aux administrateurs de société. Il est primordial pour nous de connaître à fond la portée de ces lois. Par contre, nous avons aussi besoin de connaître en détail les règlements qui régissent les divers corps profession-

nels pour lesquels on nous demande des garanties. Ces études influencent évidemment notre acceptation des risques, aussi bien que nos projections en matière de tarification.

Par ailleurs, l'étude attentive de la jurisprudence fournit des données mesurables en plus de permettre de saisir la ligne de force de l'évolution sociale, ce qui peut alors être transposé techniquement.

100

La prévention des sinistres est une autre fonction du service juridique. En effet, il nous est apparu qu'il n'y avait vraiment jamais eu d'efforts soutenus en cette matière dans les branches de responsabilité. Nous avons cru, au départ, que c'était là un élément important et la pratique nous a depuis confirmé que tel était bien le cas. Cet effort de prévention se fait aussi bien au niveau des assurés individuels qu'au niveau des groupes, par écrit ou oralement. Notre prémisse de base est la suivante: aucun professionnel ne désire se voir condamné pour une faute professionnelle et il sera heureux de collaborer avec ceux qui peuvent lui apporter des éléments de prévention.

Au niveau des autres éléments techniques, soulignons qu'il revient à Gestas de négocier la réassurance requise, pour le compte de ses membres. Le fait d'avoir un programme complètement séparé permet aux assureurs-membres du pool de pouvoir négocier leurs propres conditions de réassurance sans que le réassureur ne fasse les difficultés qu'il pourrait peut-être faire pour la responsabilité professionnelle. Par ailleurs, en ce qui a trait à Gestas, notre réassurance est négociée auprès des réassureurs qui connaissent ce champ depuis fort longtemps et avec l'avantage d'un aliment-primés et d'un personnel propres à donner confiance.

Parmi les services techniques qui sortent un peu de l'ordinaire, il faut mentionner celui de la comptabilité. Évidemment,

chaque assureur a ses services comptables et il peut sembler, à première vue, qu'il n'y a là rien de bien extraordinaire. Ce qu'il faut se rappeler, en regard de nos opérations, c'est que nous agissons pour le compte de plus d'une douzaine d'assureurs, dont certains opèrent en vertu d'un permis fédéral alors que d'autres le font en vertu de permis provinciaux. De plus, il arrive évidemment que certains assureurs n'ont tout simplement pas de permis d'opération dans certains territoires. Pour conserver l'intégrité du *pool*, nous devons alors avoir recours à ce qu'il est convenu d'appeler le *fronting*, ce qui n'est autre qu'un arrangement de réassurance par lequel l'assureur ayant permis d'opérer assume, en plus de sa participation propre, la participation d'un ou de plusieurs de ses co-participants au *pool*. Sur un plan comptable, il nous faut alors tenir compte non seulement de la participation de chaque assureur, mais encore de celle qui est assumée au brut, de celle qui est cédée en réassurance (à un autre membre du *pool*) et enfin de ce qui est assumé net. De plus, il faut que toutes ces données soient entre les mains des assureurs en temps voulu pour que ceux-ci puissent faire les rapports que l'on exige d'eux aux divers services des assurances. Le règlement des sinistres de responsabilité requérant souvent plusieurs années et de nouveaux assureurs s'étant ajoutés depuis le début, on peut voir la complexité que peut prendre un tel système.

101

Ce qui précède représente des éléments techniques qui ressortent particulièrement de nos opérations, étant entendu que nous n'avons pas jugé bon de traiter de ceux que nous avons en commun avec tous les autres assureurs. Il existe toutefois un certain nombre d'autres particularités que le lecteur qui a eu la patience de nous lire jusqu'à maintenant pourra trouver intéressant.

En premier lieu, dès l'origine, il nous a semblé indispensable de continuer une tendance qui avait déjà commencé



102

à se manifester et en vertu de laquelle la couverture ne joue que si les sinistres sont rapportés durant la période de la police. Il nous semble y avoir là au moins deux avantages techniques très nets pour l'assureur et au moins un pour l'assuré. En effet, selon la formule plus traditionnelle en vertu de laquelle l'assureur garantit les sinistres qui sont survenus pendant la période de la police, on peut supposer le cas suivant: en juillet 1977, un assureur reçoit avis d'un sinistre qui est survenu en 1972. C'est évidemment la police en vigueur au moment où le sinistre est survenu qui donne la garantie. S'il s'agit d'un sinistre très sérieux, cela veut donc dire que toute la tarification qui a été faite pour les années subséquentes à 1972 peut s'en trouver faussée puisque le sinistre n'était pas connu alors. Par opposition, lorsque la police ne s'applique qu'aux sinistres présentés durant la période de garantie, on aurait la situation suivante: ce même sinistre, rapporté en juillet 1977, serait applicable aux affaires de 1977, même s'il est survenu en 1972. On peut tout de suite réaliser que la correction statistique et, par voie de conséquence, des tarifs, pourrait être faite beaucoup plus rapidement et sans discontinuité.

Le second avantage technique consiste en ceci qu'à la fin de toute période annuelle, le nombre des sinistres est définitivement arrêté et il n'y a donc pas de nécessité d'avoir les réserves dites IBNR (*incurred but not reported*). Il pourra, bien sûr, y avoir une évolution des sinistres déjà connus mais leur nombre en est connu.

Pour ce qui est de l'avantage que peut en retirer l'assuré, il consiste en ceci qu'il y a alors une couverture des actes posés antérieurement à l'entrée en vigueur de la police, si ceux-ci n'étaient évidemment pas couverts par d'autres garanties. Cela signifie donc que le professionnel qui n'aurait jamais songé à s'assurer avant, par exemple, cette année, pourrait

ainsi bénéficier d'une garantie qu'il n'aurait pas autrement.

L'on pourrait évidemment continuer longtemps à donner des particularités du genre de celles qui précèdent mais nous croyons que l'essentiel a été mentionné. En terminant, nous aimerions peut-être rappeler ce qui a été mentionné implicitement jusqu'à maintenant: une entreprise comme Gestas permet à plusieurs assureurs d'opérer dans un champ dont ils auraient peut-être décidé d'être absents, si ce n'était la force que donne le groupe. Par ailleurs, la nature même des affaires que nous transigeons implique que la taille du *pool* existant aussi bien que celle de d'autres qui pourront exister dans l'avenir sera toujours relativement faible, notre vocation n'étant pas d'entrer en concurrence avec les assureurs dans les champs où ils sont en mesure de rendre les services que l'on attend d'eux.

---

**Annuaire du Québec : 1975/1976.** Ministère de l'Industrie et du Commerce. Bureau de la Statistique du Québec. Québec.

L'*Annuaire du Québec* est réalisé au service de l'information du Bureau de la Statistique, sous la direction de M. Pierre de Grandmont. Nous le recommandons au lecteur désireux de se renseigner sur notre province, tant au point de vue physique qu'humain, avec d'abondantes chroniques sur les ressources de l'économie, les échanges et les finances. Tout cela forme un tout intéressant et bien présenté. Nous l'indiquons à nos lecteurs curieux de cette vie québécoise, active, vivante et assez remarquable dans certains domaines. Il est bien vu en ce moment de dire du mal de tout ce qui s'y fait. Aux hommes de bonne volonté et d'esprit libre, le document apporte des détails précis et une étude d'ensemble valable.