

La prévention active des sinistres : un point de vue industriel

J.N. Havers

Volume 53, Number 1, 1985

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1104420ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1104420ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

HEC Montréal

ISSN

0004-6027 (print)

2817-3465 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

Havers, J. (1985). La prévention active des sinistres : un point de vue industriel. *Assurances*, 53(1), 19–37. <https://doi.org/10.7202/1104420ar>

Article abstract

Some insureds do not seem to realize that they can indeed prevent, in their homes or businesses, losses which could prove costly in terms of delays and indemnities. At the annual *Rendez-Vous de Septembre* which is attended in Monaco by some 2,000 insurers, reinsurers and brokers from around the world, the theme this year was Loss Prevention. The organizers of the *Rendez-Vous* called upon three speakers to stress the importance of active prevention, as it is called. Following is the text of the speech given by Mr. J.N. Havers, Risk Manager for Dunlop of England. Though Mr. Havers only outlined the problem, he nevertheless brought out certain aspects which may be useful to the reader. In particular, he deals with the central issue of this recurring concern which insurers and, fortunately, insureds share, at least in the case of large buildings where sizeable amounts of capital are at stake. As pointed out by Mr. Havers, to obtain fruitful results, the collaboration of both parties, the insurer and the insured, is indispensable, be it with respect to fire, theft, automobile and public liability insurance. As we are well aware, public liability claims involve increasingly large amounts each year. Mr. Havers pointed out certain measures an insured might take to avoid bodily injury or property damage which could exceed acceptable limits for insurers. We will never forget the terrible consequences of thalidomid-causing drugs and the countless claims due to asbestosis. Though Mr. Havers does not offer a panacea of specific guidelines, he does remind us of the seriousness of the risks involved and the importance of active collaboration between insurer and insured.

La prévention active des sinistres : un point de vue industriel

par

J.N. Havers, Manchester

Some insureds do not seem to realize that they can indeed prevent, in their homes or businesses, losses which could prove costly in terms of delays and indemnities. At the annual Rendez-Vous de Septembre which is attended in Monaco by some 2,000 insurers, reinsurers and brokers from around the world, the theme this year was Loss Prevention.

19

The organizers of the Rendez-Vous called upon three speakers to stress the importance of active prevention, as it is called. Following is the text of the speech given by Mr. J.N. Havers, Risk Manager for Dunlop of England. Though Mr. Havers only outlined the problem, he nevertheless brought out certain aspects which may be useful to the reader. In particular, he deals with the central issue of this recurring concern which insurers and, fortunately, insureds share, at least in the case of large buildings where sizeable amounts of capital are at stake. As pointed out by Mr. Havers, to obtain fruitful results, the collaboration of both parties, the insurer and the insured, is indispensable, be it with respect to fire, theft, automobile and public liability insurance. As we are well aware, public liability claims involve increasingly large amounts each year.

Mr. Havers pointed out certain measures an insured might take to avoid bodily injury or property damage which could exceed acceptable limits for insurers. We will never forget the terrible consequences of thalidomid-causing drugs and the countless claims due to asbestosis.

Though Mr. Havers does not offer a panacea of specific guidelines, he does remind us of the seriousness of the risks involved and the importance of active collaboration between insurer and insured.



J'ai été intrigué et vivement intéressé lorsque les organisateurs de cet exposé-débat m'ont demandé de présenter le point de vue des industriels sur la prévention active des sinistres. L'expression «*prévention des sinistres* » évoque pour moi des souvenirs, car mon prédécesseur à la société DUNLOP aimait beaucoup cette formule, parlant toujours de prévention des sinistres et jamais de gestion des risques. Toutefois, ces deux appellations sont synonymes dans mon esprit, et j'emploierai aussi bien l'une que l'autre ici.

20 Historiquement parlant, la question n'est pas nouvelle. Au XIX^e siècle, la création de brigades de sapeurs pompiers appartenant à des compagnies d'assurance a apporté une preuve supplémentaire de son développement, et aujourd'hui, en cette seconde moitié du XX^e siècle, toute une panoplie de gestion des risques déferle, en provenance de l'Amérique du Nord.

L'utilisation de l'adjectif «*active* », dans le libellé du titre, présente-t-elle une signification particulière ? Il est clair que l'on ne pourrait guère parler de prévention passive (ne proposant pas de solutions) ou soumise. J'ai, pour ma part, interprété le mot au sens propre et je vais examiner comment les milieux industriels s'acquittent de leur tâche de prévention.

Selon certains spécialistes, un bon gestionnaire de risques doit posséder des connaissances en :

- droit, comptabilité, finances, psychologie, ingénierie, marketing, gestion, administration du personnel, économie, statistiques et, enfin – et cela n'est certainement pas le moindre des domaines – en assurance.

Il est évident que les personnes possédant toutes ces qualifications sont très rares, pour autant qu'il en existe, et c'est pourquoi il faut préciser tout de suite que les responsables de la gestion des risques et/ou de la prévention des sinistres n'ont que des objectifs limités.

Le risque dynamique ou spéculatif, comme, par exemple, celui de prendre la décision de construire des automobiles dans tel ou tel pays, ne les concerne pas. De tels risques sont du ressort de la direction générale, ils conditionnent la réalisation d'un profit ou d'une perte.

Le rôle du gestionnaire de risques se limite au risque statique, au risque de perte proprement dit et non à celui de profit. Un des objectifs fondamentaux de la gestion des risques a été défini comme la protection des avoirs et du potentiel de bénéfice d'une entreprise contre la perte ou la destruction, et comme l'élimination des causes à partir desquelles l'entreprise peut être tenue responsable. Et l'on ne modifierait pas profondément cet objectif en substituant le terme «*prévention active des sinistres*» à celui de «*gestion des risques*».

Si le but principal de la gestion des risques ou de la prévention active des sinistres est clair, il est tout aussi clair que l'industrie, dans son ensemble, défend ces principes. Mais si les industriels soutiennent la prévention active en théorie, la question à 64,000 dollars, à laquelle vous, réassureurs, souhaiteriez une réponse, est de savoir quelle proportion d'industriels donne réellement et entièrement son support au principe.

21

On peut dire que la gestion des risques ne s'est pas développée aussi vite et avec la même ampleur en Europe qu'aux États-Unis. Mais il existe, en dehors de l'Amérique du Nord, des gestionnaires de risques qui soutiendraient aisément la comparaison avec les meilleurs spécialistes outre-Atlantique.

Quoi qu'il en soit, la plupart des gestionnaires de risques européens étaient déjà engagés dans la prévention active à un degré plus ou moins avancé, et vous conviendrez sans doute que les exemples qui vont suivre constituent une base, à partir de laquelle des programmes plus élaborés ont pu se développer.

Automobile

Des statistiques concernant les conducteurs sont établies, et ceux présentant des tendances homicides sont licenciés.

Vol et cambriolage d'argent (services de paie)

Mise en place de protections adéquates, coffres-forts, serrures, grilles, etc. . . Incitation au paiement par chèque. Recours aux services de compagnies de sécurité, afin d'éviter d'éventuelles blessures au personnel.

Incendie et perte de bénéfice

Bon entretien des locaux. Débarras pour les ordures. Portes coupe-feu. Séparations. Installation de sprinklers. Réserve d'extincteurs, etc. . .

R.C. Générale et R.C. Produits

Établissement de contrats avec clauses de renonciation à recours/déni de responsabilité, systèmes de contrôle de la qualité ou de garantie des produits, étiquetages, etc. . .

22

Maladie et Sécurité

Sûreté des lieux de travail. Recrutement d'équipes de sécurité. Affichage du règlement intérieur.

Transports

Emballages adaptés, choix de transporteurs compétents. Contrôle des documents.

Détournements, abus de confiance et malversations

Références appropriées et contrôles financiers. Systèmes d'audit efficaces.

À partir de ce stade, un certain nombre de gestionnaires de risques européens arrivent à un carrefour, alors que les Américains, me semble-t-il, ont fait beaucoup plus de chemin : mais dans quelles proportions ?

De nombreux groupes industriels européens ont créé des compagnies d'assurance captives, augmentant par là-même l'intérêt porté à la prévention des sinistres. Certains assureurs, m'a-t-on dit, se sont peu à peu accommodés de l'existence des captives, mais d'autres y sont encore profondément opposés. Et on peut les comprendre. Les captives ont, en effet, une lourde responsabilité :

- elles ont fait chuter les taux ; elles ont détourné le flux des liquidités et, en traitant directement avec les réassureurs, elles ont écrémé à leur profit les meilleures affaires, détérioré le marché de la réassurance, élargi les couvertures, fait admettre la pratique des franchises et certaines, me direz-vous, ont eu une influence néfaste sur la météo. . .

Sérieusement, il ne fait aucun doute que l'apparition des captives a stimulé l'intérêt pour la prévention, bénéficiant ainsi aux assureurs aussi bien qu'aux réassureurs. La direction générale est particulièrement sensibilisée, lorsque des sinistres précédemment pris en charge par les assureurs et les réassureurs sont réglés par une filiale à 100% du groupe. Elle peut aisément se rendre compte des bénéfices que l'on peut tirer de programmes de prévention efficaces et de l'impact qu'ils peuvent avoir au niveau du bilan des captives. Ces principes restent aujourd'hui valables, mais on ne peut néanmoins ignorer les graves problèmes pratiques survenus à la suite de la récession économique. Celle-ci est, en effet, apparue en même temps que la capacité de souscription augmentait, de sorte que le marché cessant de croître, puis se contractant, on a assisté à une détérioration des critères de souscription. Comme les assureurs et les réassureurs luttaient pour maintenir leurs parts de marché, les taux ont inévitablement baissé, et les industriels mettant sur pied des programmes de gestion de risques ont été, par conséquent, tentés de les abandonner. Pourquoi, en effet, dépenser de l'argent pour installer des extincteurs modernes, construire des séparations efficaces dans les entrepôts ou mettre en place de meilleurs systèmes de sécurité, quand les assureurs et les réassureurs étaient prêts à se battre «*pour arracher le contrat* » ?

Les plus sages ont résisté à cette tentation, mais nous ne pouvons négliger le fait que les programmes de gestion de risques n'ont pas entièrement échappé aux brutales restrictions budgétaires auxquelles les industriels européens ont dû procéder.

Beaucoup se sont engagés dans une bataille perdue d'avance, en ce sens qu'une partie du terrain durement gagné a dû être abandonnée afin de réduire les frais généraux. Mais tout n'a cependant pas été perdu : les directions, même en cette période de restrictions, devenaient de plus en plus conscientes de la nécessité d'une gestion des risques et quelques programmes furent épargnés. Ainsi, les captives ont exercé un effet bénéfique sur des programmes de prévention qui ont vu se resserrer, au sein des groupes industriels, les liens entre l'acheteur traditionnel de l'assurance et les responsables de la sûreté, de la sécurité, de l'audit, du transport et de l'informatique. Je pense que c'est à ce stade qu'en sont actuellement la plupart des gestionnaires de risques européens : on les consulte pour les principaux problèmes de gestion des risques et/ou prévention des sinistres, eux-mêmes

décident souvent des améliorations à apporter. Mais ils n'ont pas encore la direction des fonctions mentionnées plus haut, à savoir transport, contrôle, etc. . . Quelques-uns l'ont effectivement, mais ils représentent, d'après moi, une minorité, et jouissent d'ailleurs d'une solide réputation, compte tenu des lourdes responsabilités qu'ils assument.

24

De ceci, on pourrait penser que l'industrie américaine est beaucoup plus avancée ; ce qui est vrai, à mon avis. Une grande part de cette avance peut s'expliquer par l'existence de la RIMS – Risk and Insurance Management Society – qui, je cite, est « destinée à faire progresser le professionnalisme dans le domaine de la gestion des risques ». Elle consacre une tribune à l'échange d'idées et d'informations entre les gestionnaires de risques de différentes sociétés, et s'efforce de faciliter l'établissement de programmes de gestion des risques et de protection du personnel visant à préserver les avoirs et les bénéfices des entreprises. Monsieur John Cates parlera sans doute de la question, en ce qui concerne l'Amérique du Nord, et sera beaucoup mieux placé que moi pour juger de l'efficacité des gestionnaires de risques et des programmes de gestion des risques dans cette partie du monde. J'ai lu, pour ma part, le rapport annuel 1980 de la RIMS (environ 3,000 membres) et un élément m'a beaucoup frappé : la taille des départements de gestion des risques dans les sociétés américaines. Ils étaient plutôt réduits, ce qui me laisse à penser que les gestionnaires de risques n'ont peut-être pas le rôle exécutif que nous pourrions leur prêter dans les fonctions ne concernant pas directement l'assurance, telles que contrôle de gestion et sécurité. Mon sentiment est qu'ils travaillent cependant en collaboration plus étroite avec leurs collègues non acheteurs d'assurance que nous ne le faisons en Europe, et que ceci a pour effet d'améliorer les résultats de leurs programmes de gestion.

J'ai évoqué, en termes généraux, les activités de prévention active des sinistres en Europe et aux États-Unis. Qu'en est-il dans les autres parties du monde ? Je n'ai qu'une connaissance partielle relative à quelques pays, parmi lesquels l'Inde, la Malaisie, la Nouvelle-Zélande, le Zimbabwe, l'Afrique du Sud, mais j'ai découvert, chez les responsables industriels de ces pays, une large adhésion aux grands principes de la prévention active. Dans les pays moins développés, l'accent mis sur le bon entretien des locaux a constitué un bon point de départ pour construire des programmes de gestion de

risques plus élaborés. Des usines sans extincteurs mais propres, en ordre et bien entretenues sont parfois de meilleurs risques incendie que des risques *sprinklés*, mais dont l'entretien est déficient. Quelques usines pourraient répondre aux normes les plus exigeantes établies en Europe ou aux États-Unis. Il s'agit, pour la plupart, de filiales ou de compagnies membres de groupes multi-nationaux, où les critères de prévention sont définis au siège. Elles jouent un rôle moteur dans l'amélioration de la qualité de la prévention, servant de modèles qui, à défaut de pouvoir être atteints, peuvent inspirer certains gestionnaires désireux d'améliorer les conditions dans leur propre usine.

J'ai mentionné déjà l'effet bénéfique exercé par la RIMS sur les normes de prévention. Ma propre organisation au Royaume-Uni, l'AIRMIC (Association of Insurance and Risk Managers in Industry and Commerce), a été fondée en 1963 et joue un rôle important dans la diffusion de la « *bonne parole* » du Risk Management à travers le pays. En Europe, l'Association Européenne des Assurés de l'Industrie (A.E.A.I.) représente la Grande Bretagne (AIRMIC) et les organisations de gestion des risques de Belgique, France, Allemagne de l'Ouest, Hollande et Italie. Elle travaille en relation étroite avec la RIMS et d'autres groupements, et a organisé, en octobre 1981, la première conférence commune (AEAI/RIMS) à Monte-Carlo. Une seconde conférence, elle aussi couronnée de succès, s'est tenue en 1983, et nous espérons que la suivante, prévue pour octobre 1985, instituera un cycle bi-annuel sur le sujet. Il existe d'autres organisations de gestion de risques, en Afrique du Sud, Australie et Nouvelle Zélande, par exemple, et récemment a été créée la Fédération Internationale des Organisations de Gestion de Risques, avec un Anglais pour président, un Américain pour vice-président et un Français comme secrétaire général. Elle servira à faire avancer les principes et les pratiques de la gestion des risques à travers le monde.

J'ai jusqu'ici envisagé les grands aspects de la gestion des risques et il est peut-être temps maintenant de considérer plus en détail l'activité quotidienne d'un gestionnaire de risques, et notamment en matière de prévention des sinistres.

La façon dont il procède dépend d'un certain nombre de facteurs, mais il est une chose dont vous pouvez être sûrs : aucun gestionnaire de risques n'aura exactement la même activité que son col-

lègue. Le gestionnaire en chef dans une grande multi-nationale américaine disposera probablement d'une équipe d'ingénieurs qualifiés, qu'elle soit intégrée ou fournie par un consultant externe. Le risque à surveiller sera, dans ce cas, du type « HPR » (*“Highly Protected Risk”*) et un système de prévention strict sera défini par le siège. Des schémas similaires seront utilisés, en ce qui concerne la sécurité, la santé et la sûreté, l'assurance des produits fabriqués, le transport de la marchandise, etc.

26

Le gestionnaire de risques européen est un parent proche de son homologue américain – plus qu'un cousin éloigné – mais il ne disposera pas d'un programme aussi strict de prévention, et son approche du problème sera beaucoup plus pragmatique, au cas par cas.

Bien que le courrier, le téléphone et le télex soient des outils précieux, une visite à l'usine permet de régler plus de choses et plus vite. Des guides d'entretien sont rédigés, et beaucoup affirment qu'ils constituent la pierre angulaire de leurs programmes de prévention, mais d'autres doutent que ces guides puissent servir à quelque chose. Lorsqu'un problème survient, tout le monde discute, et le responsable concerné prend simplement son téléphone sans consulter le guide.

Dommmages matériels et interruption d'activité

Des inspections régulières de l'usine devraient être faites. Mais les personnes procédant à l'inspection peuvent varier, et un certain nombre de méthodes diverses sont utilisées :

- 1) l'inspecteur de la compagnie d'assurance,
- 2) l'inspecteur de la compagnie d'assurance accompagné par le gestionnaire de risques,
- 3) l'inspecteur de la compagnie d'assurance accompagné par le gestionnaire de risques et le courtier,
- 4) le gestionnaire de risques,
- 5) un consultant externe.

Chacune de ces méthodes peut être valable, bien que je doute personnellement de l'efficacité de la solution numéro 3 en pensant que : *« trop de cuisiniers peuvent gâter la sauce »*.

Ces inspections sont capitales, et le gestionnaire de risques doit attacher une importance particulière à cette partie de son travail. Elles lui fournissent une image précise de l'usine, de ses activités et de son personnel, qui lui permettra d'évaluer le risque et de planifier la réponse qu'il pourra apporter aux problèmes de prévention. J'ai mentionné précédemment quelques-unes des mesures les plus évidentes à prendre, mais l'identification de l'unité centrale et la mesure de l'effet que pourrait entraîner sa destruction ou son endommagement, de même que *l'interdépendance* de deux unités de fabrication, devraient figurer en tête de liste. La dépendance vis-à-vis d'un seul fournisseur ou d'un seul client, et les conséquences que pourrait avoir une interruption d'activité chez l'un ou l'autre doivent également être envisagées.

L'information du nouveau personnel sur les procédures d'évacuation en cas d'incendie, l'utilisation des extincteurs et autres équipements doit être assurée, la sécurité des employés étant la première des priorités.

Il faut également procéder à un examen des sommes assurées et des sinistres raisonnablement escomptables (SRE). Récemment encore, des cas spectaculaires où cette condition fondamentale avait été négligée sont survenus, entraînant des conséquences désastreuses pour l'assuré.

Les chantiers travaillant sur le lieu d'implantation de l'usine représentent un risque important. L'utilisation de chalumeaux et autres outils de découpage et de brûlage doit être sévèrement contrôlée. Beaucoup de sociétés exigent un permis sans lequel l'entrepreneur n'est pas autorisé à opérer. Je me suis récemment aperçu de la nécessité d'une inspection régulière, lors d'une visite à l'étranger. Dans une grande usine de fabrication de pneumatiques où le système de permis était appliqué à la lettre, nous avons découvert, à l'occasion d'une visite de routine, qu'un entrepreneur utilisait sans permis des chalumeaux à moins de dix mètres d'un entrepôt de carburant hautement inflammable. Des souris et des hommes. . . (quels sont les plus indisciplinés ?).

Des mégots de cigarettes ou un ménage mal fait peuvent indiquer un contrôle insuffisant sur les ouvriers, qu'il faut rétablir immédiatement. Une attention particulière doit être portée à l'installation informatique, afin d'éviter les pertes, les dommages et/ou les inter-

ruptions. Une utilisation prématurée des équipements contre l'incendie doit, dans ce cas, être évitée. Il est nécessaire d'envisager un stockage des sauvegardes en dehors de l'usine, des solutions de rechange, en cas de perte ou de dommages, et un contrôle du personnel intéressé.

28

Le nombre des vols et cambriolages est en constante augmentation, et les attaques sur le personnel sont fait courant. Des méthodes modernes visent à isoler les agents chargés de la sécurité d'agresseurs potentiels, tout en leur fournissant des caméras et d'autres équipements techniques dans les zones où il avaient l'habitude de patrouiller. En dépit des efforts constants visant à persuader le personnel d'accepter que la paie s'effectue par chèque ou virement bancaire, nombreux sont encore les employés qui reçoivent leurs salaires en espèces chaque semaine. Au moment où j'écris ces lignes, deux attaques contre des gardiens viennent de survenir en Grande-Bretagne, et l'on déplore malheureusement la mort d'un des gardes. Dans les usines où la paie s'effectue en espèces, on essaie d'assurer d'abord la sécurité des employés et ensuite celle de l'argent lui-même. Une méthode fréquemment employée au Royaume-Uni, pour réduire le risque et sa durée, consiste à faire mettre les salaires dans des étuis à l'extérieur des locaux de l'usine par des compagnies de sécurité spécialisées. Ces dernières viennent chercher l'argent, procèdent chez elles à l'emballage et reviennent remettre les étuis à l'usine. Un système de distribution rapide minimise le risque d'agression par les gangsters⁽¹⁾.

Les incidents dus à la fraude informatique sont matière à préoccupation pour deux raisons. La première, évidemment, concerne la perte financière subie par l'entreprise. La seconde, moins apparente, concerne le manque d'expérience technique des gestionnaires de risques dans ce domaine. Ils s'appuient, bien entendu, sur les qualifications en audit que peuvent posséder certains membres de leur groupe et sur les sections d'audit externe spécialisées en la matière. Des rapports précis, des mises à jour et des révisions sont maintenant exécutés régulièrement par le personnel informatique. Il va sans dire également que la politique de recrutement de ce personnel a subi des transformations radicales⁽²⁾.

(1) Une autre méthode consiste à faire créditer le compte de l'employé à toutes les semaines ou les deux semaines. A.

(2) Cf. *Computer crimes and Insurance*, par Henry Klecan. «Assurances». October 1983.

Dans de nombreuses sociétés, une aide à la prévention, en ce qui concerne les systèmes de sécurité, est également fournie par d'anciens policiers, pouvant être employés à temps plein ou en tant que consultants externes. Leur expérience dans ce domaine particulier s'est révélée inestimable dans la prévention des vols et des pertes qu'un gestionnaire de risques moins expérimenté n'aurait pu éviter.

Un autre risque qui requiert, pour des raisons évidentes, une connaissance et une qualification particulières, est l'enlèvement avec demande de rançon. Il suffit ici de dire que de telles qualifications peuvent maintenant être obtenues, sans que l'on ait besoin de recourir à l'assurance.

29

Les pertes dues à une interruption d'activité sont parfois sous-estimées. Ce n'est que lorsque les délais de reconstruction de l'unité centrale sont connus qu'il faut déterminer les périodes d'indemnisation. Du fait que l'inspection légale des chaudières et des canalisations est obligatoire, les risques qui s'y rattachent sont parfois mal évalués. Une série de chaudières à gaz peut être détruite dans son ensemble, si une seule d'entre elles explose. Les séparations sont donc absolument indispensables. Une observation stricte des règles et des consignes dans les chaufferies évite de graves accidents, et une relecture permanente de ces consignes de la part du personnel est certainement profitable à tous.

Les dommages matériels aux véhicules et aux autres unités mobiles peuvent globalement constituer une véritable saignée dans les finances d'une entreprise. Un examen des statistiques concernant les chauffeurs, ou plus précisément un recensement des chauffeurs présentant de mauvaises statistiques, peut permettre de contrôler cette dépense. Plus important encore est le risque regroupant le local et les véhicules en un même lieu. Si ce risque de cumul n'est pas couvert, beaucoup d'assurés prudents rechercheront une protection en cas de sinistre majeur. Un garage de cinquante ou cent véhicules représente un montant substantiel en cas de perte totale, et dans ce cas, une police en excédent de sinistre sera le plus souvent recherchée.

Responsabilité Civile

La responsabilité civile aux tiers constitue la menace la plus grande pour la situation financière d'un groupe industriel, et des techniques de prévention de sinistres sont employées afin de contrô-

ler l'exposition à ce type de risques. On a énormément parlé de la R. C. Produits, ces dix dernières années, les choses ayant commencé avec les indemnités astronomiques versées aux États-Unis, les cas tragiques de thalidomide survenus en Europe, inévitablement suivis par le projet de réglementation sur la R. C. Produits préparé par la C.E.E.

30

Les assureurs européens entreprirent des enquêtes très poussées chez les assurés nord-américains, présentant des risques de R. C. produits et réagirent brutalement. Beaucoup d'observateurs neutres ont rétrospectivement estimé que cette réaction était excessive, mais, vrai ou faux, de manière justifiée ou injustifiée, les taux ont fait un bond spectaculaire et les conditions de couverture sont devenues plus restrictives. Cette furie a tout de même eu un effet bénéfique, à savoir que les directions générales des assurés se sont subitement beaucoup intéressées à la question et ont donné leur support à des programmes mis en place pour éliminer le danger chaque fois que possible et contrôler les risques inévitables. L'ordre du jour était aux séminaires internes et aux discussions, et l'on est arrivé à réduire les risques dans de bonnes proportions. Après examen approfondi des systèmes existants, de nouvelles procédures d'assurance produits ont été instaurées. Les départements « *Recherche et Développement* » des sociétés n'ont pas été épargnés. Une des leçons que l'on a pu tirer des actions en justice menées aux États-Unis est que les études réalisées lors des phases de création et de développement des nouveaux produits pouvaient jouer un rôle crucial dans l'établissement d'un système de défense efficace, face à une action judiciaire contre le produit. Ces études montrent aujourd'hui non seulement la voie suivie pour aboutir à un produit satisfaisant, mais elles peuvent aussi indiquer pourquoi une enquête dans telle ou telle direction n'a pas été poursuivie.

Des améliorations substantielles ont été apportées lors de la phase de fabrication proprement dite, afin de faire en sorte que le produit soit à la fois commercialement attrayant pour le consommateur et sans danger d'utilisation. Les responsables de l'assurance-produits possèdent plus de pouvoirs que précédemment, et peuvent décider d'interrompre les chaînes de fabrication, s'ils détectent un défaut dans le produit fini.

La présentation du produit aux clients garde son importance habituelle, mais l'étiquetage est devenu beaucoup plus complet et précis. Les notices d'instruction doivent être compréhensibles, lisibles et succinctes. Un langage confus ou risquant d'induire en erreur est sévèrement puni par les tribunaux, en particulier en Amérique du Nord.

Les procédures de dépôt de plainte ont été revues afin de permettre des défenses appropriées, mais surtout de donner la possibilité de distinguer suffisamment tôt les plaintes potentiellement fondées des réclamations injustifiées et de les traiter en conséquence. De la part des fabricants, il s'agit là vraiment d'une approche beaucoup plus professionnelle vers le consommateur. Cependant, la couverture en R.C. produits accordée par les assureurs peut s'avérer insuffisante pour l'assuré. Les indemnisations en dommages et intérêts aux États-Unis peuvent atteindre des sommes écrasantes, et pourtant l'attitude des assureurs, quant à la prise en charge de tels sinistres, est ambiguë. Un argument avancé est qu'ils ont les mains liées, alors qu'au contraire, certains États des États-Unis interdisent les couvertures contre les actions en dommages et intérêts. Les assureurs opérant aux États-Unis sont en face d'un réel dilemme, mais pour les assureurs émettant des polices en dehors des frontières du pays, il semblerait qu'il n'y ait pas interdiction légale d'accorder une indemnité appropriée à leurs assurés.

Il est toujours très délicat de faire la part entre la négligence délibérée d'un fabricant et l'insuffisance involontaire, et de refuser d'accorder sa couverture à un assuré qui, dans le cas le plus pessimiste, risque de voir gravement compromis l'avenir de sa société.

La police de responsabilité civile générale doit-elle garantir la perte de bénéfice ou non ? Un jugement intervenu à la Cour a récemment ravivé les discussions à ce sujet en Grande-Bretagne.

La couverture des frais de retrait, la garantie des produits et les extensions d'indemnités professionnelles sont autant de thèmes qui préoccupent actuellement les gestionnaires de risques, dans une période où les tribunaux et les législateurs glissent, lentement mais sûrement, du côté des consommateurs⁽³⁾.

(3) Ce qui est également le cas au Canada. A.

Le problème de la responsabilité civile des employeurs et des accidents du travail constitue une autre question urgente. Les coûts augmentent à mesure que les assureurs deviennent de plus en plus sensibilisés à l'impact que peuvent avoir, dans leurs comptes, les sinistres impliquant des maladies à long terme. La conséquence des sinistres asbestosis, notamment aux États-Unis, a été dramatique. Certains groupes industriels ont dû avoir recours à des solutions extrêmes pour éviter un désastre total ; ce qui a eu au moins pour effet de provoquer des discussions sur la meilleure façon de régler les sinistres. Il semblerait prudent de trouver une solution qui permette une indemnisation suffisante sans, pour autant, excéder de façon aberrante les frais médicaux et légaux, et qui permette aussi à la société industrielle concernée d'être en mesure de poursuivre son activité !

La byssinosis, la surdité et la ténosynovite sont parmi les problèmes présents à l'esprit des assureurs, comme à celui des gestionnaires de risques. Les causes de ces maladies ont heureusement été supprimées, mais quelles mesures pratiques de prévention peut-on prendre afin que des problèmes similaires puissent être évités à l'avenir ? Il est clair que le cadre de travail dans les usines est aujourd'hui plus agréable, et que les nouveaux produits et procédés sont examinés avec plus de soin que dans le passé. Des visites médicales régulières et des tests de dépistage seraient également nécessaires afin d'être sûr que la santé du personnel n'est pas affectée par les conditions de travail ambiantes ; ce qui permettrait également à la direction d'identifier les employés potentiellement allergiques aux matériaux utilisés ou à un procédé répétitif particulier pouvant provoquer une dermatite ou une ténosynovite. Une enquête très documentée peut servir deux objectifs : permettre une défense judiciaire adéquate (si nécessaire) mais aussi, de manière plus constructive, fournir une information précise pouvant être utilisée afin d'éviter que tel ou tel accident se reproduise.

Beaucoup de programmes de prévention reposent directement sur les qualifications des personnes compétentes en matière de santé et de sécurité au sein du groupe. Le gestionnaire de risques n'assurera généralement pas directement la responsabilité de ces programmes, mais sera intéressé à leur contenu et à leur application. L  encore, la distinction entre le gestionnaire de risques américain et ses

collègues des autres pays est nécessaire : le premier exercera sans doute une responsabilité directe.

Les accidents graves donneront lieu, en principe, à une enquête dans laquelle le gestionnaire de risques et son équipe seront directement concernés. Des leçons utiles pour l'avenir peuvent en être tirées, mais une étude attentive des statistiques concernant les accidents au sein des groupes peut également être riche d'enseignements. Beaucoup de gestionnaires de risques au siège utilisent la méthode du « *bâton et de la carotte* » (la prime étant répartie sur la base de l'expérience des sinistres) : afin de faire sentir aux gestionnaires des usines présentant de mauvais résultats la nécessité d'une amélioration, leur part de prime est augmentée, tandis qu'elle est diminuée, en récompense, pour ceux dont les résultats sont meilleurs. Bien que le gestionnaire de risques puisse ne pas avoir la responsabilité directe de certains programmes de prévention, il peut néanmoins, lors de ses inspections au titre de la protection contre l'incendie, juger approximativement de l'efficacité de ces programmes. Il lui faut, dans ce cas, du tact et de la compréhension, une approche indéclicate vis-à-vis des responsables concernés pouvant avoir des effets néfastes. Beaucoup penseront que cette affirmation est des plus banale, mais une grande part du succès ou de l'échec d'un programme de prévention dépend de la relation qu'établit le gestionnaire de risques avec les autres membres du groupe. Cette coopération et cette compréhension des autres jouent un rôle-clé dans sa réussite.



Cela conclut une brève réflexion personnelle sur les buts et les objectifs des programmes de prévention active des sinistres dans l'industrie et le commerce. Permettez-moi cependant de mettre encore l'accent sur la façon dont le gestionnaire de risques reflétera l'attitude du groupe dans lequel il est employé. Quel est le rôle de l'assureur et du réassureur et comment devraient-ils coopérer avec l'assuré pour obtenir les meilleurs résultats ? Il est clair que chacun est directement intéressé au succès de l'application des méthodes de prévention, mais il y a des cas où un observateur neutre trouverait cette assertion difficile à admettre. Dans le domaine fondamental des inspections relatives à l'incendie et à la perte de bénéficiaire, les ressources disponibles, mêmes limitées, ne sont pas suffisamment exploitées.

Je ferai les remarques suivantes :

1) Pourquoi ce double emploi entre inspecteurs d'assurance et courtiers, lors de la visite d'un même risque ?

C'est inefficace, trop de temps est passé en relations publiques et pas assez en prévention des sinistres.

2) Le rapport d'inspection et le plan devraient indiquer clairement les zones critiques du risque, aussi bien en termes de péril que de valeur.

34 3) Les recommandations qui ont pu être faites précédemment et qui n'ont pas été suivies devraient être soulignées, afin qu'elles fassent l'objet d'un effort prioritaire.

4) Les recommandations dont l'importance est suffisamment grande pour justifier une action immédiate lors de la visite devraient être notées, en précisant dans les détails les mesures de redressement prises et le personnel concerné.

5) Lorsque des propositions visant à réduire les risques sont faites, elles devraient s'accompagner des implications financières qui en découlent, de façon à pouvoir établir une comparaison entre le coût supplémentaire à supporter et l'économie de prime réalisable.



D'autres points doivent être mentionnés.

De temps à autre, un gestionnaire de risques doit convaincre sa direction générale de dépenser des sommes substantielles pour la prévention des sinistres ; il peut s'agir de l'installation d'un tout nouveau système d'extincteurs ou du passage de la nième à la n + 1ème installation, plus moderne. Cette présentation à la direction est devenue de plus en plus difficile ces cinq ou six dernières années, du fait que les économies de prime ont diminué. Pourquoi le directeur général d'une usine devrait-il allouer des fonds importants à la prévention lorsque la rentabilité d'un tel investissement (par le biais d'une remise de prime) s'avère insuffisant en termes de trésorerie ? La valeur intrinsèque d'une usine où la protection permet d'assurer virtuellement une production ininterrompue ne constitue pas une perte pour la direction. Aux vues de l'intensité avec laquelle la récession a frappé les économies des différents pays d'Europe, il n'est pas difficile de comprendre la réticence des industriels à investir dans la prévention des sinistres plutôt que dans les machines de production.

Les conditions du marché de l'assurance, favorables aux assurés, minent actuellement le principe d'une souscription saine ; ce qui pourrait se traduire par une détérioration générale des risques dans les cinq ou dix années à venir. Un retour à plus de professionnalisme dans la souscription est nécessaire, les taux devant se maintenir (peut-être même se réduire), en ce qui concerne les meilleurs risques, mais augmenter pour ceux qui ne répondent pas aux normes.

Sans cela, le développement des programmes de prévention active sera retardé.

Dans tous les cercles de gestion de risques, on a salué le rapprochement avec le marché de la réassurance. L'apparition des compagnies captives a probablement favorisé ce rapprochement, et les premiers résultats ont été positifs. Beaucoup reste cependant à faire, en premier lieu l'affectation du premier franc, dollar ou livre souscrit.

La tâche du gestionnaire de risques, c'est, à coup sûr, la prévention active des sinistres. Mais c'est aussi d'être certain, à la fin de la journée, que la cagnotte «assurance» est suffisamment remplie pour faire face à des sinistres réels.

Dans son livre intitulé «*101 règles pour la gestion des risques*», Tom Hallet (vice-président et également directeur de la gestion des risques chez Frank B. Hall) énonce ainsi sa 101^e règle : « Le bon sens est l'élément le plus important dans la gestion des risques ». Je suis sûr que Tom ne m'en voudra pas d'ajouter : « et aussi la prévention active des sinistres ».



Il est intéressant de mettre en regard du texte qui précède ce que le B.A.C., c'est-à-dire le Bureau d'assurance du Canada, a imaginé pour la lutte contre l'incendie et la prévention des sinistres, aussi bien dans le cas de l'incendie que de certains autres risques. Pour qu'on puisse en juger, nous extrayons ici quelques notes tirées d'une brochure intitulée «*Les assurances I.A.R.D. au Canada*» ; ce qui est tout à fait dans l'esprit de l'auteur, au dernier Rendez-Vous de Septembre :

« L'un des principaux objectifs de l'industrie des assurances est la réduction du nombre des sinistres. L'incendie d'une usine ou d'un immeuble de bureaux, l'écroulement d'un pont ou la perte d'un

avion peuvent entraîner un grave préjudice pécuniaire pour de nombreuses personnes ; c'est pourquoi les compagnies d'assurance s'intéressent de près à leur conception, à leur construction et à leur entretien.

Bien qu'une intervention aussi directe ne soit pas possible dans tous les cas d'assurance des entreprises ou des particuliers, les compagnies inspectent régulièrement les risques les plus importants. Rien n'incite autant à prévenir les sinistres que la perspective d'une réduction de prime, surtout dans le domaine de la construction.

36

Les compagnies d'assurance et leurs associations s'occupent aussi très activement de la mise au point et du perfectionnement des techniques de réduction des sinistres.

Les "*Underwriters Laboratories of Canada*" mettent à l'épreuve divers matériaux et techniques de construction, des appareils de lutte contre l'incendie, des systèmes d'alarme et des éléments de construction.

Le Bureau d'assurance du Canada finance le Service d'inspection des assureurs incendie, organisme qui inspecte l'équipement de lutte contre l'incendie des municipalités et fait des recommandations pour améliorer le matériel et l'équipement, l'adduction d'eau et la formation du personnel. Il organise aussi des stages pour familiariser le personnel du secteur industriel avec les méthodes de prévention et de réduction des sinistres. Chaque année, le Groupement technique des assureurs (G. T. A.) inspecte des milliers d'immeubles commerciaux, industriels et professionnels ainsi que des établissements d'enseignement, dans tout le Canada, pour s'assurer du respect des critères de sécurité et de prévention des incendies. Le G. T. A. fournit un service de planification aux architectes et aux entrepreneurs ; de plus, il dirige l'École de technologie de la prévention pour le personnel des compagnies d'assurance et des services d'incendie.

Les Services anti-crime des assureurs travaillent en collaboration avec les services de police et d'incendie et s'attachent à démasquer les escroqueries en matière d'assurance et à poursuivre les responsables. Ces services se composent du *Fire Underwriters' Investigation Bureau*, qui réunit des renseignements sur les dommages causés par le feu et participe aux enquêtes de la police et des pompiers dans le cas d'incendies douteux ainsi que du *Canadian Automobile*

Theft Bureau qui s'occupe des gangs spécialisés dans les vols de voitures.

Le Bureau d'assurance du Canada a mis en place, en Alberta, en Ontario et dans les provinces de l'Atlantique, un réseau de centres d'estimation répondant à ses normes et appartenant à des entrepreneurs indépendants, où des estimateurs chevronnés contribuent à accélérer le règlement des sinistres et à faire en sorte que les réparations s'effectuent convenablement et à un coût raisonnable. Au Québec, cette responsabilité a été confiée au Groupement des assureurs automobiles. Tant individuellement que par l'entremise du BAC, les assureurs accordent un important soutien financier au Conseil canadien de la sécurité et aux diverses ligues de sécurité provinciales. Ils participent aussi à diverses campagnes visant à sensibiliser le public à la sécurité, tant sur la route qu'au travail ou à la maison. »

L'impôt sur les grandes fortunes. Dossier numéro 12. Juin 1984, 3e édition. Crédit commercial de France.

Une fois de plus, ce grand établissement financier de France nous apporte une étude extrêmement intéressante sur cet impôt nouveau qui s'applique aux grandes fortunes. Qu'est-ce qu'il faut entendre par cela ? C'est une fortune faite de biens meubles ou immeubles, qui atteint la valeur minimale de 3,400,000 francs. En résumé, il s'agit là de la valeur nette de l'ensemble des biens, droits et valeurs imposables dont des propriétaires ou titulaires de foyers. Comme le disent les auteurs, il s'agit non seulement d'immeubles, mais de biens meubles, comme les meubles meublants, les bijoux, pierreries, matériel et marchandises dépendant d'un fonds de commerce, voitures, bateaux, etc. Fort heureusement, on n'a pas compris, dans l'énumération, les oeuvres d'art. Sans quoi, un très grand nombre auraient été vendues à l'extérieur du pays, ce qui aurait entraîné une diminution substantielle du patrimoine français. Duton a fait s'exprimer ainsi un de ses amis à ce sujet.

Le Crédit commercial de France met à la disposition de sa clientèle, dans la même collection, une vingtaine d'études ou de dossiers, qui ont trait à l'impôt sur les grandes entreprises et les individus. On ne saurait trop l'en féliciter.