

Réflexions sur le règlement des sinistres

Pierre Beaudry

Volume 33, numéro 4, 1966

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1103563ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1103563ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

HEC Montréal

ISSN

0004-6027 (imprimé)

2817-3465 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce document

Beaudry, P. (1966). Réflexions sur le règlement des sinistres. *Assurances*, 33(4), 313–319. <https://doi.org/10.7202/1103563ar>

Réflexions sur le règlement des sinistres ¹

par

PIERRE BEAUDRY

Le règlement des sinistres remonte aux tout premiers temps de notre commerce; l'expérience en est donc bien acquise et l'on pourrait s'attendre à ce qu'elle ait depuis longtemps servi à l'établissement de principes et de techniques dont la valeur ne soit plus à débattre. Or, il suffit qu'on se trouve dans une position qui permette à la fois une vue d'ensemble sur la pratique de ce métier et une écoute des opinions qui y ont cours, pour constater qu'au contraire, la diversité des méthodes n'a d'égal que les divergences des attitudes. Bien plus, ces deux anomalies semblent s'accroître avec les années, à mesure que les exigences d'un volume d'affaires toujours grandissant reculent les réformes.

313

Il serait facile d'accabler nos experts d'aujourd'hui de toutes les responsabilités, mais ce serait ignorer les causes initiales du malaise dont ils sont tout autant victimes. Si l'on peut leur reprocher, jusqu'à un certain point, le manque de normalisation qui est à la source des lacunes de leur pratique, on doit bien davantage reconnaître que le leadership qui aurait pu la diriger n'a pas souvent été offert par les premières intéressées, qui sont évidemment les compagnies d'assurances. Chez un trop grand nombre de ces dernières, en effet, l'aliénation de leurs responsabilités les plus essentielles — depuis leur insouciance quant au choix des experts qu'elles laissaient au caprice de courtiers opportunistes jusqu'à la tolérance des abus les plus grossiers — a privé de leurs moyens d'influence autant les praticiens consciencieux que les dirigeants énergiques.

¹ Premier d'une série d'articles.

314

Comme point de départ, dans l'analyse à laquelle je m'intéresse, je crois utile de chercher à identifier la cause première des plus grandes difficultés, et qui me paraît être une manière de culte de la parcimonie, trop souvent à l'honneur dans tout examen touchant de près ou de loin aux opérations des expertises. Je n'entends pas prétendre que l'économie n'ait pas sa place en ce domaine, mais je crois que son application s'impose beaucoup plus à l'égard des montants des indemnités qu'à l'égard des dépenses nécessaires pour les réduire à un niveau raisonnable. J'entends encore moins contredire le surintendant fédéral des assurances quand il recommande aux compagnies de serrer leurs frais de plus près,¹ car je suis sûr qu'il ne parle pas des frais d'expertises; pour des raisons aussi vénérables que traditionnelles, ces derniers sont déjà l'objet d'une préoccupation bien assez particulière. Je me permets d'avancer que, pas plus que les compagnies, le surintendant ne dispose des moyens d'analyse qui puissent vraiment établir une distinction entre le gaspillage de sinistres mal contrôlés et l'insuffisance de la tarification. Pour ce faire, l'on aurait d'abord besoin de s'appuyer sur des données exactes démontrant conclusivement que cette dernière n'est régie que par l'expérience d'une indemnisation appropriée aux dommages réels, et donc dégagée des fardeaux de la fraude, des abus ou de l'incompétence.

Il me semble que dans notre commerce comme dans tout autre, le prix de revient mérite autant que celui de la vente, d'être étudié, analysé, et approfondi; et que cet examen doit s'étendre à tous ses éléments, si intangibles que puissent paraître certains d'entre eux. Quand on s'arrête aux frais, rien n'est plus facile que de dresser des tableaux impressionnants. Mais comment s'y prend-on, comment peut-on s'y prendre pour apprécier le gaspillage dans un secteur qui se prête aussi mal à l'examen que l'indemnisation proprement dite ?

¹ Voir page 254 de la Revue.

Ici, chacun peut y aller des affirmations les plus gratuites, dans un sens ou dans l'autre. On est tout aussi justifié de croire que tout va pour le mieux dans le meilleur des mondes, que de prédire la faillite totale. A moins de méthodes empruntées à la Gestapo, et d'une armée de surveillants surveillant les experts, et d'encore une autre armée de surveillants surveillant les surveillants, la vérification absolue des règlements effectués est impossible. Pour cette raison, les compagnies ne peuvent exercer qu'un contrôle partiel, auquel la science des plus grands statisticiens ne peut rien ajouter. Il n'est de statistique qui puisse révéler qu'un complet pour lequel un assuré a reçu \$100,00 à la suite d'un sinistre n'avait coûté que la moitié, était vieux de cinq ans, et n'avait subi qu'une légère brûlure dont le reprisage satisfaisant aurait coûté \$10.00.

315

Les seuls instruments de contrôle qui puissent œuvrer à la racine même du problème, ce sont l'intelligence, la compétence et la conscience du mandataire chargé de faire les constatations et les distinctions nécessaires. Il s'ensuit que la protection des compagnies — et, en fin de compte, du public puisque c'est lui qui paie les primes — dépend avant tout de la valeur de l'individu en question et aussi, naturellement, de ceux qui auront charge de lui montrer son métier et de surveiller, dans la mesure du possible, ses agissements. Dans le choix, la formation et oui, la rémunération d'un tel personnel, l'économie ne peut guère être rentable. De fait, elle ne peut avoir qu'un effet inverse.

Ceci me paraît tout aussi bien s'appliquer aux experts indépendants qu'à ceux qui font partie du personnel des compagnies. Leurs honoraires ou appointements, selon le cas, sont la dernière chose qui doit être mise en balance contre les montants des règlements qu'ils concluent. Bien au contraire, de telles comparaisons ne peuvent que favoriser la loi du

moindre effort, dans un domaine où elle est pourtant bien assez populaire sans cela.

316

Dans le cas du complet dont j'ai déjà parlé, le temps "dépensé" par l'expert pour un travail moins que sommaire n'aura, en soi, guère coûté cher à son employeur. Mais l'expert qui aurait pris la peine d'aller examiner le complet, de s'enquérir quant à son prix et son âge véritables, pour ensuite expliquer à un assuré pas toujours raisonnable pourquoi l'indemnité ne pouvait dépasser \$10.00, aurait forcément pris plus de temps et se serait donné plus de mal. Compte tenu de la réduction de \$90.00 ainsi obtenue sur l'indemnité même, il reste que l'économie réalisée à l'égard de l'ensemble sinistre + frais aurait quand même été beaucoup plus grande que dans le premier cas. Malheureusement, le montant relativement minime de \$100.00 n'aurait probablement pas aiguillonné l'examineur de ce dossier à fouiller davantage un rapport de toute apparence acceptable et qui aurait été rédigé avec un talent de fumisterie que les experts les moins consciencieux acquièrent avant tout autre.

On me raconte que pour motiver le choix qu'elles doivent exercer entre tel ou tel expert indépendant, ou entre ces derniers en général et leurs propres experts, certaines compagnies établissent des moyennes quant aux règlements recommandés d'une part ou de l'autre, pour y comparer les moyennes des frais d'expertises attribuables aux parties en cause. On arrive ainsi à "déterminer" des pourcentages qui ne peuvent pourtant avantager que les incompetents, celui de l'expert qui aura effectué les règlements les plus élevés avec le moins d'effort se trouvant naturellement bien inférieur à celui du praticien consciencieux qui aura tout fouillé. Pourtant, c'est ce dernier qui tombera en disgrâce. D'ailleurs, les reproches qu'il recevra quant à ses frais ne manqueront jamais d'être accompagnés d'allusions au rapport existant entre ces derniers et

l'indemnité versée en marge du sinistre en question. La fréquence de ces allusions est bien symptomatique de la préoccupation quasi générale qui s'attache à la réduction des frais comme si celle des indemnités pouvait en découler automatiquement.

Dans le même ordre d'idée, je me suis laissé dire que des compagnies utilisaient leurs moyens de statistiques pour établir le coût des expertises et parvenaient ainsi à savoir que le dossier moyen "coûtait" X dollars. À partir de ces données, ces compagnies élaborent des politiques axées sur les possibilités de réduction . . . desdits frais, naturellement.

317

Je n'aurais pas l'inconséquence de prétendre que les frais des expertises doivent échapper à tout contrôle et qu'il suffirait de les laisser monter pour voir les indemnités baisser comme par enchantement. Ce qui me paraît déplorable toutefois, c'est que l'optique des analyses dont je viens de parler soit aussi étroite, et qu'elle ne s'étende pas à une appréciation d'ensemble.

Dans toute activité dont le succès est fonction de la compétence, l'efficacité est souvent à la mesure de la rémunération. Ce principe, admis dans un si grand nombre de professions, mériterait au moins un nouvel examen chez les assureurs. Le temps de la pénurie de la main-d'œuvre étant chose du passé, on doit maintenant se garder de faire de notre commerce le *refugium peccatorum* des travailleurs médiocres. Bien entendu, il ne suffirait pas de doubler les appointements pour faire augmenter de ce seul fait les compétences. Mais il serait alors plus facile d'en trouver à l'extérieur. Quant à celles qui se distinguent déjà dans nos rangs, une reconnaissance tangible ne pourrait manquer de les stimuler; l'on pourrait surtout les libérer des brimades qui freinent souvent leur élan. Dans toute enquête, l'expert d'aujourd'hui se sent contraint d'exercer un choix entre les besoins de la cause et

le coût du temps qu'il peut y appliquer sans s'exposer à en sacrifier le revenu ou provoquer la critique. Rares sont ceux qui se résignent à travailler pour rien. Aussi, les cas abondent où, par exemple, la recherche des témoins possibles d'un accident n'est que superficielle, devant l'incertitude des résultats d'une part, et le spectre inévitable des frais, d'autre part.

318 Ce problème n'est pas exclusif aux experts indépendants. Il influe tout autant, encore que par des truchements différents, sur le travail des employés des compagnies. Ceux-ci, en effet, se voient souvent jugés, surtout de par la préoccupation que j'ai déjà signalée, selon le nombre de cas de telle ou telle importance qu'ils parviennent à régler par semaine, par mois ou par année.

On aura deviné que je veux m'en prendre à ce que j'appellerais le mythe des moyennes; un mythe en effet, puisqu'il fait table rase de la valeur industrielle, voire même des éléments qui seuls peuvent la situer en toute justice, et leur substitue des critères tout à fait arbitraires, uniquement parce qu'on ne peut se résigner à s'en passer dans un domaine où aucun ne peut tenir. Ce n'est en somme qu'un emprunt à d'autres métiers où le rendement est tangible et se prête donc à des appréciations mathématiques. En télégraphie, par exemple, l'efficacité d'un opérateur n'a rien de mystérieux. Pour l'évaluer, on n'a qu'à compter les mots qu'il peut transcrire dans une période de temps contrôlée, et en faisant abstraction de ceux où toute erreur ait pu se glisser. On peut ainsi savoir qu'un opérateur compétent peut transcrire un certain nombre de mots à la minute. De là à calculer le prix moyen de chaque mot pour l'ensemble des opérateurs, il n'y a qu'un simple calcul. Comme on demeure toujours dans le concret, les chiffres font vraiment autorité.

Mais dans le règlement des sinistres, surtout dans l'appréciation du rendement, il n'y a guère de chiffres qui tiennent. En cherchant à en réduire les complexité à des données communes en vue d'une interprétation simpliste, les compagnies ne peuvent qu'y perdre leur latin et . . . leurs deniers. Certes, l'uniformisation est essentielle à la normalisation. Mais ce principe doit s'appliquer tout d'abord aux techniques et tant qu'il ne sera pas solidement établi en ce domaine, il ne pourra servir à l'appréciation des résultats. C'est à cet aspect que je consacrerai mon prochain article.

319

Le dictionnaire du bâtiment, par Marcel Lefebvre. Les Éditions Leméac, rue Laurier ouest, Montréal.

Pendant dix-huit ans, M. Marcel Lefebvre a travaillé à la préparation de ce lexique du Bâtiment qui, en français et en anglais, étudie le vocabulaire de la construction, ainsi qu'il l'a pratiqué à la Société Centrale d'Hypothèque. Comme tous les techniciens, il a senti la nécessité de trouver d'abord les termes avant d'exposer un sujet technique. C'est le problème qu'ont tous ceux qui, voulant parler d'un métier, demandent d'abord d'en connaître le jargon. Rien n'est plus difficile que ce travail de bénédictin, qui consiste à se demander quel est le sens d'un mot que chaque métier donne à son vocabulaire et quel est le terme qui, dans une autre langue, en rend la portée. Il faut féliciter M. Lefebvre d'avoir eu cette patience et d'avoir contribué ainsi à l'œuvre du traducteur qui, dans notre province, est fort méritoire parce qu'elle contribue à épurer la langue, à la clarifier et à mettre à la disposition des usagers les termes propres.