

# BAROMÈTRE DU PILOTAGE DE LA GESTION DE SINISTRES EN DOMMAGE

JANVIER 2024



## AMRAE

la Maison du risk management

## À PROPOS DE L'AMRAE

L'Amrae (Association pour le Management des Risques et des Assurances de l'Entreprise) est l'association professionnelle de référence des métiers du risque et des assurances en entreprise. Elle rassemble plus de 1 800 membres appartenant à 800 organisations privées ou publiques.

L'Amrae aide ces organisations dans l'atteinte de leurs objectifs stratégiques et opérationnels pour leur permettre d'améliorer leurs performances et de maîtriser leurs risques.

L'Amrae (l'Association) rassemble les acteurs majeurs des secondes et troisièmes lignes de maîtrise des risques (risk management, contrôle et audit internes, assurance et juridique). À travers ses comités scientifiques, ses publications et ses nombreuses manifestations, l'Amrae produit pour ces experts les contenus qui nourrissent leurs compétences, leur évolution dans leur métier et leur contribution à la réussite de la stratégie de l'entreprise.

Avec Amrae Formation, elle répond à leurs besoins de formation professionnelle tout au long de la vie en dispensant des formations certifiantes de haut niveau.

Amrae Les Rencontres organise le congrès annuel de référence des métiers du risque et des assurances. Ces trois jours constituent le rendez-vous métier incontournable des acteurs de la maîtrise des risques et de son financement.

**Pour en savoir plus : [www.amrae.fr](http://www.amrae.fr)**

## À PROPOS DE SEDGWICK

Sedgwick, leader mondial, s'appuie sur l'innovation technologique pour offrir à ses clients des solutions intégrées performantes en matière d'expertise d'assurance et de gestion de risques humains et financiers. La société fournit à ses clients une large palette de services adaptés à leurs besoins spécifiques dans des domaines comme l'assurance de biens, l'assurance de tiers, la responsabilité civile, le maritime & transport, la protection des marques, et de nombreuses autres lignes.

Chez Sedgwick, prendre soin des autres compte (caring counts) ; à travers l'expertise et le dévouement de ses près de 30 000 collaborateurs, répartis dans 80 pays, notre société prend soin des personnes et des organisations en optimisant la mitigation des risques, réduisant ainsi les risques et les pertes, en promouvant la santé et la productivité, en protégeant la réputation des marques et en réduisant les coûts pouvant impacter la performance.

**Pour en savoir plus : [www.sedgwick.com](http://www.sedgwick.com)**

## AVANT-PROPOS

Une finalité de l'assurance demeure le règlement des sinistres, et donc leur bonne gestion. C'est pourquoi, il nous a paru important de nous pencher au sein de l'Amrae et en partenariat avec Sedgwick sur ce sujet qui requiert une grande technicité, dans un environnement de gestion de plus en plus complexe. Piloter la gestion de sinistres est un challenge, en particulier pour une entreprise internationale, dotée de programmes mondiaux de dommages aux biens.

Au printemps 2023, nous avons donc lancé une enquête en ligne auprès des membres de l'Amrae, suivie d'interviews qui nous ont permis de préciser le contexte dans lequel les risk managers évoluent.

L'objectif de ce recueil était double :

- comprendre comment les sinistres de dommage sont gérés actuellement ;
- identifier les besoins en matière de nouveaux services et solutions digitales pour les risk managers.

Parce que nous sommes convaincus que cette thématique est centrale pour générer des données, améliorer les modèles de prévention ainsi que l'estimation du risque, nous poursuivrons cette étude, initiée en 2023.

Nous vous souhaitons une agréable lecture de ce baromètre !



**Caroline Brun**

Directrice Clients  
SEDGWICK France



**Michel Josset**

Président de la Commission  
Prévention et Dommages de  
l'AMRAE – Référent Climat

Directeur Assurances Prévention  
FORVIA

L'Amrae et Sedgwick ont mené conjointement une enquête en ligne auprès de 92 risk managers de l'Amrae entre le 29 mars et le 19 avril 2023, afin d'établir un « Baromètre du pilotage de la gestion de sinistres en dommage ».

L'objectif de ce recueil de données consiste à :

1

Comprendre comment les sinistres dommage sont gérés actuellement.

2

Identifier quels seraient les besoins en matière de nouveaux services et de solutions digitales.

Ce recueil quantitatif de réponses a été complété entre septembre et novembre 2023 par des interviews qualitatives, qui ont permis aux risk managers interrogés de commenter les résultats de l'enquête et d'apporter des éclairages complémentaires sur leur vision de la gestion de sinistres en dommage.

## Les thématiques du questionnaire

Le questionnaire portait sur **6 thématiques principales** :

- Caractérisation du répondant et de son entreprise.
- Le processus de déclaration.
- Le processus de gestion.
- La gestion des données.
- Le rôle de l'expert.
- Les besoins en matière de digitalisation.

## Le profil des répondants

Le profil des répondants est :

- Un directeur des assurances, basé à la maison mère, en France.
- Dans un groupe industriel, implanté à l'international.
- Dont le chiffre d'affaires est compris entre 1 et 5 milliards €.
- Et dont le niveau de franchise total est situé entre 100 k€ et 1 million €.



**Florence Vallon**

Directrice adjointe  
Assurances

MÉTROPOLE DE LYON

La direction des assurances gère l'ensemble des polices d'assurances et tous les sinistres, ce qui nous permet d'avoir une véritable politique assurantielle et une bonne technicité. Mon équipe centralise ainsi toutes les informations en matière de sinistres, et en lien avec les directions opérationnelles, notamment celles en charge des bâtiments, nous sommes capable de réaliser un premier chiffrage des dommages.

Nous sommes suffisamment étayés et stables pour bien suivre notre sinistralité. En organisant un retour d'expérience selon la typologie des sinistres, nous avons amélioré la prévention et les retours d'expérience à l'attention de nos directions opérationnelles.



**Camel Sekkai**

Directeur Juridique /  
Chief Legal Officer  
Business & Risk  
Management

MOBIVIA

Nous sommes équipés d'un outil de déclaration de sinistres. Notre niveau de franchise standard s'élève à 10.000 € pour nos sites et magasins. Pour le parc d'entrepôts et nos locaux industriels, nous sommes à un niveau nettement plus élevé. La déclaration se fait directement par le directeur du site auprès du courtier. Le courtier Master et nos équipes interviennent en cas de complexité. Le recours à l'expert d'assuré est quant à lui réservé aux sinistres majeurs, pour lesquels nous souhaitons à la fois de l'accompagnement et la possibilité de challenger le chiffrage de l'expert de l'assureur. Être équipé d'un outil de déclarations de sinistres dématérialisé nous a grandement fait progresser. Nous avons désormais le compte exact des ouvertures de dossiers, et la donnée est disponible, même si sa qualité reste variable.

À ce jour, je regrette que nous n'ayons pas plus de visibilité et d'accompagnement sous franchise. Chez Mobivia, c'est un véritable axe de réflexion et de travail pour les prochaines années.

## Enseignement 1 – Une digitalisation perfectible

Si aujourd’hui, 26% des sondés disposent d’outils dématérialisés pour déclarer leurs sinistres, il s’agit en majorité de formulaires internes ou établis par leur courtier. Seuls 16% des interrogés ont une plateforme collaborative dédiée de gestion de sinistres. 84% des risk managers qui n’utilisent pas de plateforme collaborative ne souhaitent pas se doter d’un tel outil. Le besoin de s’équiper peine à s’exprimer, ce qui complique sa satisfaction.

En comparaison, la profession semble en retard en termes de structuration – commune - de la donnée, de sa digitalisation sur la partie gestion de sinistres. Les sinistres sont sources d’informations, de données multiples, que l’assuré, le courtier, l’assureur et l’expert doivent partager et exploiter. Ces données sont souvent textuelles, mélangeant des mots-clés, des dates, des montants et des fragments de phrase. Chaque entreprise, assureur, expert a sa façon particulière de décrire les dommages, produisant des données hétérogènes.

À l’heure du « tout digital », cette absence d’homogénéité, d’outils structurants, constitue une distance qu’il faudrait collectivement réduire, notamment si nous voulons tirer parti des progrès apportés par la science des données et l’IA. Une évolution culturelle reste à mener !

### Un risk manager d’une compagnie d’assurance

En tant qu’entreprise d’assurance, nous enregistrons peu de dommages pour les bâtiments ou la flotte automobile : quelques bris de vitres, une pollution due à une voiture qui fuit... Mais nous sommes nous-mêmes garants pour nos assurés, de leur gestion de sinistres en tant qu’assureur. Ainsi, nous avons amélioré récemment notre rapidité de missionnement des experts. La rapidité de la gestion, et la bonne résolution des sinistres sont les principales attentes de nos clients. Pour cela, nous utilisons des outils de place pour faciliter la déclaration des incidents les plus courants, et des outils en propre pour les sinistres plus importants.



**Arnaud Bergauzy**

Responsable du  
Département Risques  
& Assurances de  
LAFARGE

GROUPE HOLCIM

Aujourd’hui encore, le risk manager ne voit pas toujours les sinistres de fréquence, qui peuvent être gérés par les sites ou les filiales. L’absence d’outil dématérialisé pour déclarer et suivre les sinistres tient à l’efficacité d’un traitement par mail : le client avertit son courtier directement. L’inconvénient de cette démarche réside dans l’absence de remontées des données. Lorsque les franchises étaient basses, cela portait moins à conséquence que maintenant. Mieux comprendre ce qui se passe sous franchise devient crucial dans les conditions de marché actuelles. Le durcissement nous oblige à réfléchir différemment et fait progresser notre métier de risk manager vers plus de maturité dans l’approche des risques et de leur transfert, ou non, vers l’assurance.

## Enseignement 2 – Un besoin de visibilité accrue pour les sinistres sous franchise

Les 3 principales attentes sous franchise sont :

- La traçabilité (68%).
- Le suivi (59%).
- Les outils de reporting (58%).

La visibilité sous franchise est jugée insuffisante par 52% des risk managers sondés. Or, les incidents contribuent au coût du risque et à identifier les actions de prévention pertinentes. Ce sont des signaux faibles à analyser avec autant de considération que les accidents majeurs. À défaut, ils constituent un angle mort en matière de retour d'expérience comme de prévention. Dans un contexte de marché de hausses très significatives des niveaux de franchises, la visibilité sous ces seuils devient cruciale.



**Pascal Cherion**  
Responsable Assurances  
ONET

Onet, groupe familial français, est un acteur international de l'ingénierie et des services qui déploie chaque jour des solutions innovantes et responsables pour créer des environnements plus sains, plus sûrs et plus fiables.

Dans le cadre de notre process de gestion des sinistres, mon équipe rassemble les informations avec l'aide du courtier pour les dommages peu importants. Nous pouvons ainsi les provisionner et disposer d'une vue sur l'évaluation. Cette manière de fonctionner nous donne une bonne vision, même sous franchise. Nous sensibilisons les directeurs d'agence

sur leurs risques et leur niveau de franchise. Deux de mes collaborateurs font le lien entre les opérationnels et le courtier. Pour les sinistres majeurs, nous recourons au courtier Master.

L'objectif de toutes ces actions consiste à accompagner dans la gestion et la prévention de leurs risques des métiers diversifiés allant des agences de nettoyage de proximité au nucléaire. Je dois pouvoir expliquer tous les cas de figure en cas de sinistre. C'est pourquoi il est impératif que les informations me remontent, ou qu'elles soient disponibles. J'ai des attentes élevées vis-à-vis de mes prestataires sur tous ces sujets.

## Enseignement 3 – Le rôle majeur de l'expert dans le cadre des sinistres complexes

Pour chiffrer leurs dommages, les risk managers font appel d'une part à leur expérience, aux fonctions supports et d'autre part à l'expert d'assurance et enfin parfois à un expert d'assuré.

Dans le cadre d'un sinistre complexe ou de la gestion de crise, les directions et les opérationnels sont pleinement engagés dans des actions de remédiation. Par son professionnalisme, l'expert d'assuré apporte de la fluidité et un savoir-faire dans la conduite de la gestion du sinistre.

Le recours à ce tiers spécialisé sera gage d'efficacité, tout d'abord dans la prise des mesures conservatoires et le recueil des informations permettant de constituer le dossier de réclamation. Son aide est manifeste au moment du règlement du sinistre, pour négocier avec son confrère, côté assureur, des solutions acceptables par les parties.



**François CHAUBET**  
Risk manager du Groupe  
CRISTAL UNION

Le sinistre génère une relation tripartite étroite entre le client/son courtier/l'expert. Chez Cristal Union, nous travaillons de longue date avec un expert que nous avons sensibilisé à notre activité. En effet, celle-ci est non seulement cyclique, avec une campagne qu'il ne faut pas entraver, mais elle repose sur une matière végétale, vivante et périssable. La connaissance cumulée de nos processus fait gagner du temps. Je m'implique personnellement dans le montage et l'exposition des dossiers de préjudices car ils sont très spécifiques à notre cycle de production, notamment les dossiers de pertes d'exploitation. Il faut donc veiller à ne pas perdre la technicité en cas de changement d'interlocuteur. En cas de recours, je recommande d'être patient : il n'est pas rare d'attendre 4 à 5 ans pour que les procédures judiciaires soient closes.

## Enseignement 4 – Retour d'expérience

Le suivi de la gestion de sinistres et les données dont les risk managers disposent aujourd’hui leur permettent :

- D’analyser les causes (79%).
- De structurer des plans de prévention (74%).
- De contribuer à la cartographie des risques (49%).
- De calculer des bonus/malus sur les primes (36%).

Il est communément établi que le coût des sinistres peut peser sur l’objectif de résultat de l’entreprise et être décisif sur les termes et conditions des renouvellements. En revanche, la maturité des politiques de gestion des sinistres est différente d’une entreprise à l’autre, spécialement sous franchise.

À titre d’illustration, seulement 36% des sondés ont déclaré être en mesure de calculer des bonus/malus, en fonction de la sinistralité d’une entité/business unit.

L’allocation de la prime globale aux différentes entités et/ou aux différentes activités, en fonction de leur contribution, est également un des vecteurs de promotion de la culture de gestion de risque dans l’entreprise.



**Aude Campigotto**  
Spécialiste Assurances  
Secrétariat Général  
Transformations et  
Activités Transverses  
CNES

Nous accordons une place très importante à la prévention. Cette culture nous permet de préserver la matérialité des dommages, d’en limiter les causes et de prendre les mesures conservatoires et de sauvegarde ad hoc. Avoir des processus précis, bien en place, favorise la réactivité en cas d’incident. C’est ainsi que nous pouvons absorber les chocs et être plus résilients.



## Isabelle Gout

Directrice Audit,  
Risque et Compliance

LABEYRIE FINE FOODS

Le nombre d'intervenants dans la gestion d'un sinistre ne traduit pas une complexité particulière. En revanche, les intervenants sont diversement impliqués selon les polices.

En cargo marchandises transportées, l'expert émet son rapport, fruit de ses constatations, en déduit le quantum, et je constate que le courtier est engagé dans la discussion et la négociation, il est même facilitateur sur des situations compliquées. Pour d'autres sinistres, notamment tous ceux qui comportent de la perte d'exploitation, c'est plutôt mon équipe qui gère, en lien avec les services financiers et opérationnels. Je pense que le courtier n'a pas la faculté de nous accompagner sur le montage du quantum parce qu'il faut connaître l'organisation, aller chercher les bons opérationnels qui vont aider à comprendre la cause-racine de l'incident, et à calculer les impacts. C'est un rôle qui est difficile à externaliser.

Nous suivons de près et de manière fine tout ce qui a trait aux encaissements. C'est ce travail de fond qui nous permet d'évaluer notre exposition.

Si aujourd'hui, notre risque est mieux maîtrisé qu'il y a quelques années, c'est grâce à l'analyse que nous avons menée sur nos points de fragilité. Ainsi, notre profil a changé : nous avons moins de dossiers, en volume mais aussi parce que certains d'entre eux se situent désormais en dessous du montant de la franchise.

Ce qui se passe sous franchise reste très intéressant, c'est un bruit de fond qui nous guide pour déterminer où se situe notre ligne de flottaison. Ces réflexions nous aident dans nos discussions avec les assureurs en période de renouvellement. En outre, elles nous permettent de dialoguer avec les opérationnels pour travailler sur les causes du risque et éviter une prochaine survenance.

Je suis surprise du nombre d'ETI qui ne se sont pas encore saisies de ce sujet. Pourtant, cette approche permet une structuration rapide et des résultats tangibles.

## En synthèse

### Constats

Une digitalisation incomplète.

Un manque de visibilité sur les sinistres sous franchise.

Le rôle majeur de l'expert d'assuré.

Les retours d'expérience sont une piste à explorer.

### Pistes d'amélioration

Structurer et digitaliser les données de manière à les partager entre tous les acteurs, à les exploiter avec les moyens et les outils actuels.

Structurer et digitaliser les déclarations pour disposer du coût réel du risque et améliorer les modèles de prévention.

Missionner un expert est le gage d'une bonne gestion et d'une bonne résolution des sinistres complexes.

Structurer le recueil et l'exploitation de données de qualité, partager cette information auprès de tous les acteurs.

## Méthodologie :

L'Amrae et Sedgwick ont mené conjointement une enquête en ligne auprès de 92 risk managers de l'Amrae entre le 29 mars et le 19 avril 2023. Ce questionnaire a recueilli 92 réponses.

## Partie 1 - Typologie des répondants

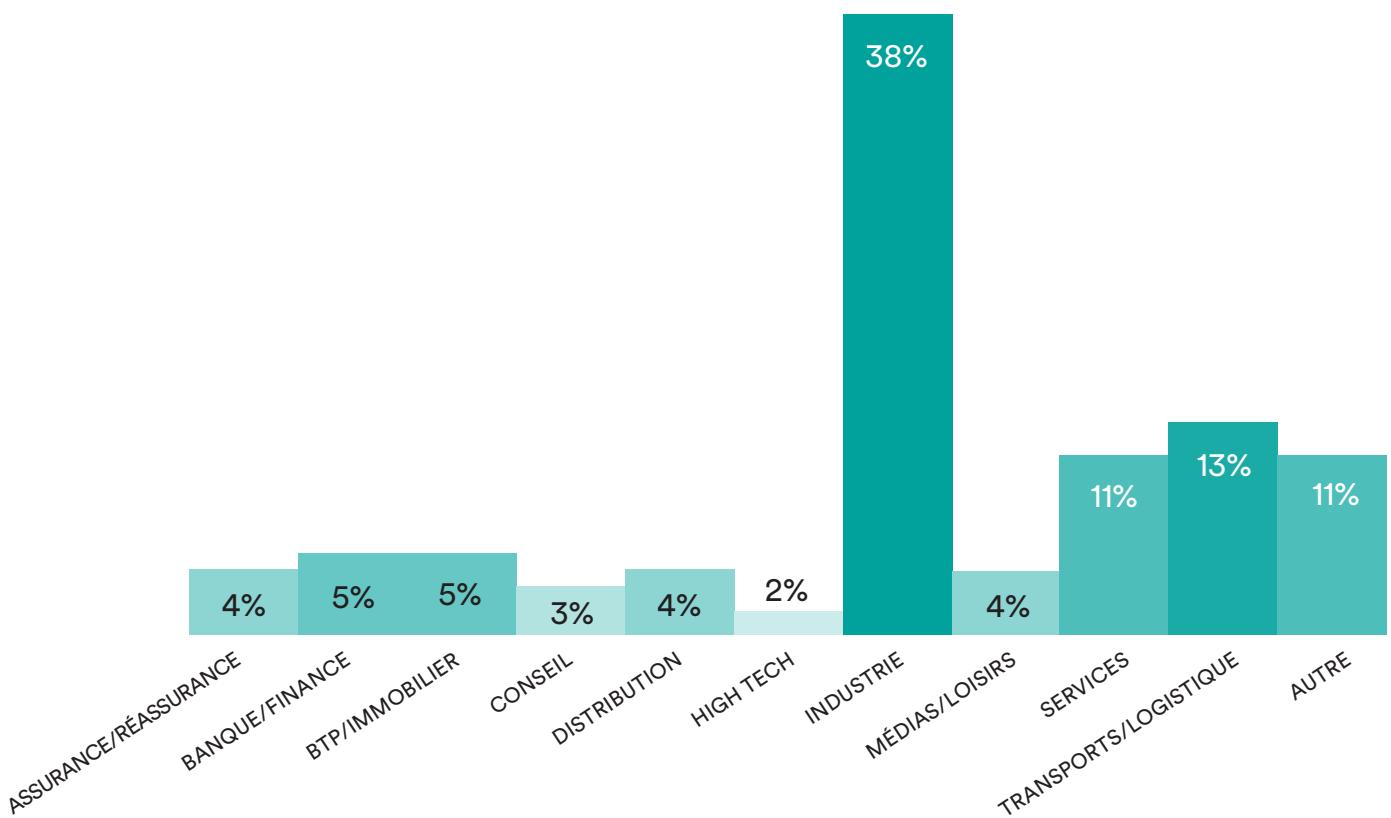
### Dans quel pays vous situez-vous ?

Répondants : 92/92



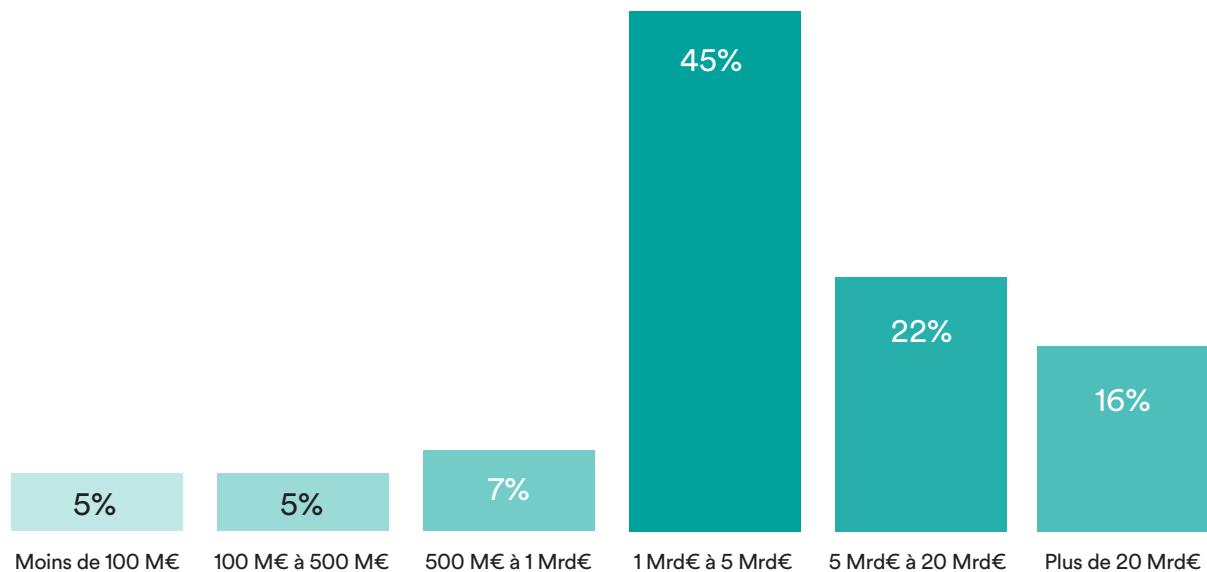
### Dans quel secteur est votre société ?

Répondants : 92/92



## Quel est le chiffre d'affaires de votre société ?

Répondants : 92/92



## Votre entreprise est-elle présente à l'international ?

Répondants : 92/92



## Êtes-vous basé :

Répondants : 92/92



## Partie 2 – Vision globale de la gestion de sinistres

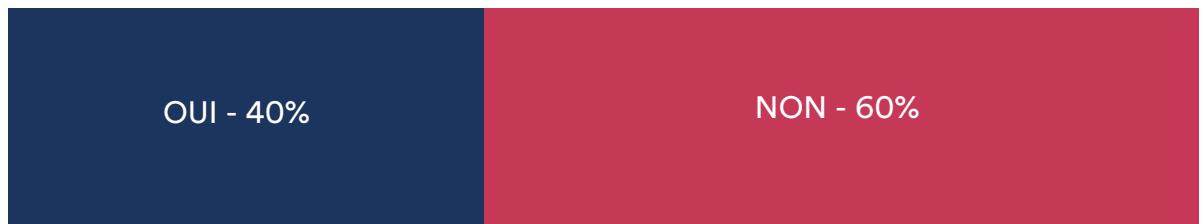
**Quel est votre niveau de franchise totale Dommages et Pertes d'exploitation pour les risques industriels ?**

Répondants : 92/92



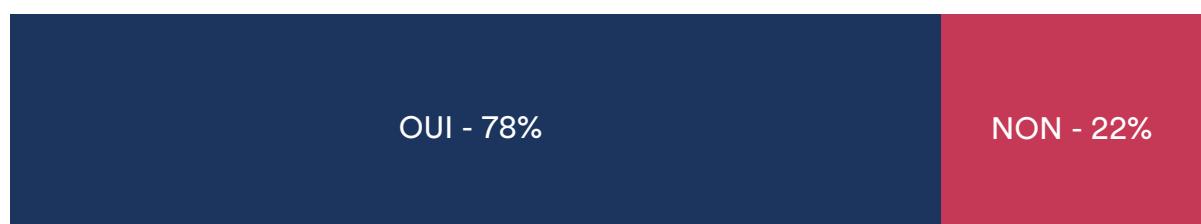
**Disposez-vous d'une captive intervenant sur les sinistres dommages ?**

Répondants : 92/92



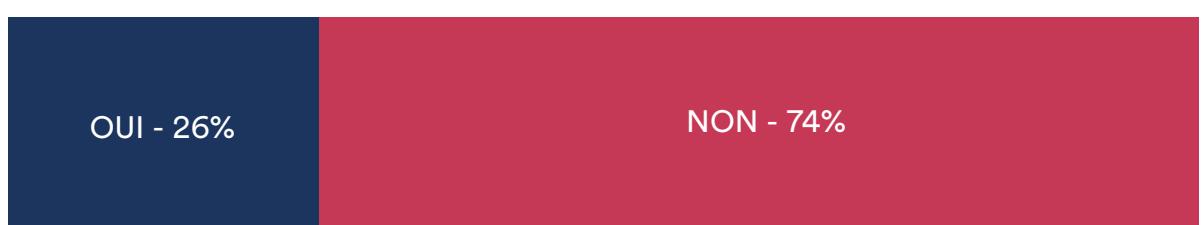
**Êtes-vous en charge des déclarations de sinistres ?**

Répondants : 92/92



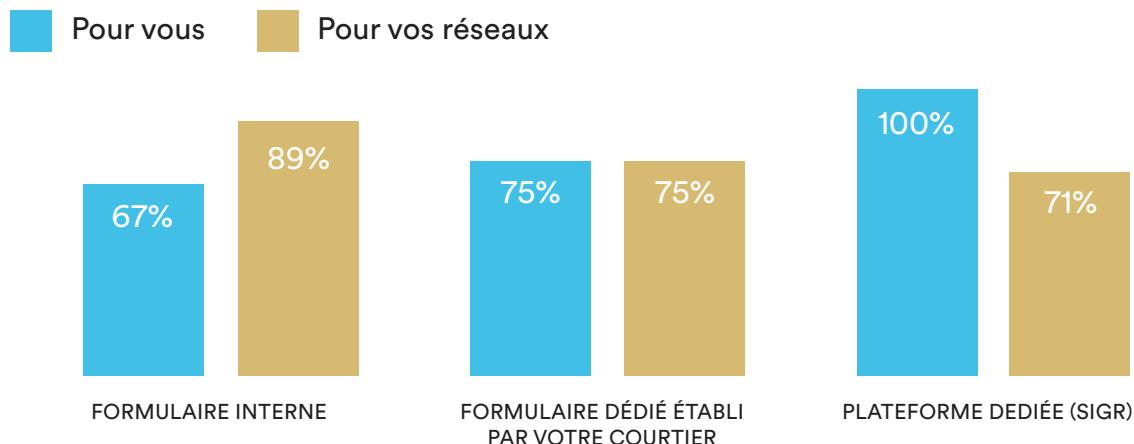
**Disposez-vous d'outils dématérialisés pour déclarer vos sinistres ?**

Répondants : 73/73



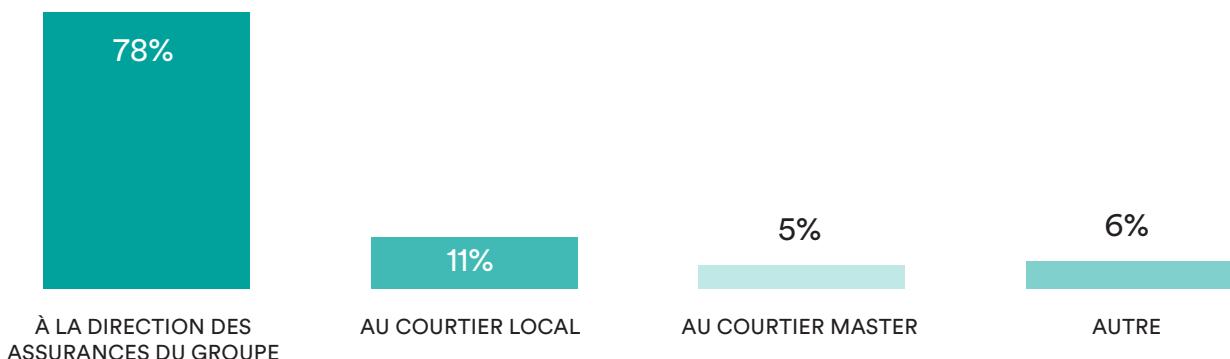
**Si oui, lesquels ? Ne cochez que ceux que vous utilisez réellement.**

Répondants : 16/19



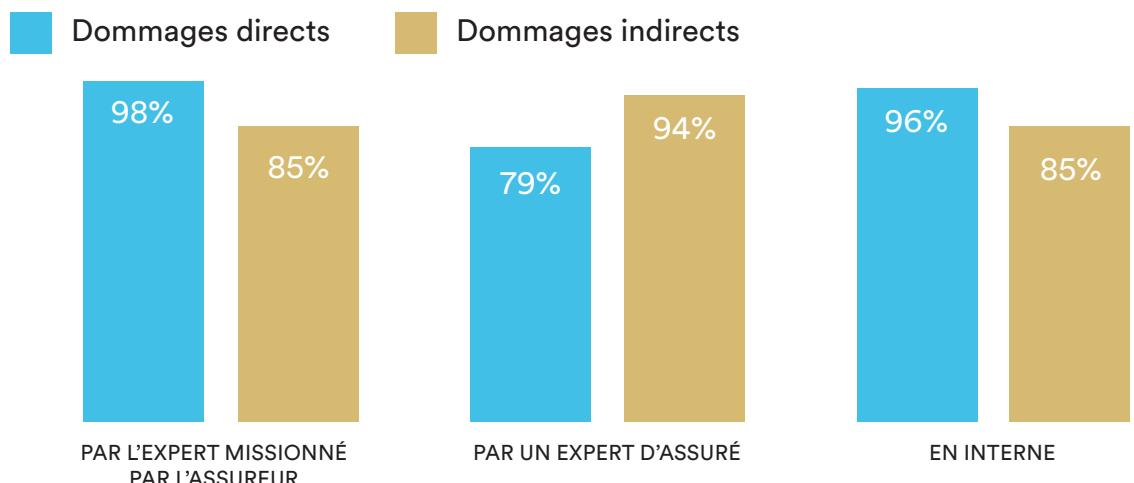
**Concernant vos responsables de sites/d'agences, lors d'un sinistre, le déclarent-ils en premier chef ?**

Répondants : 65/73



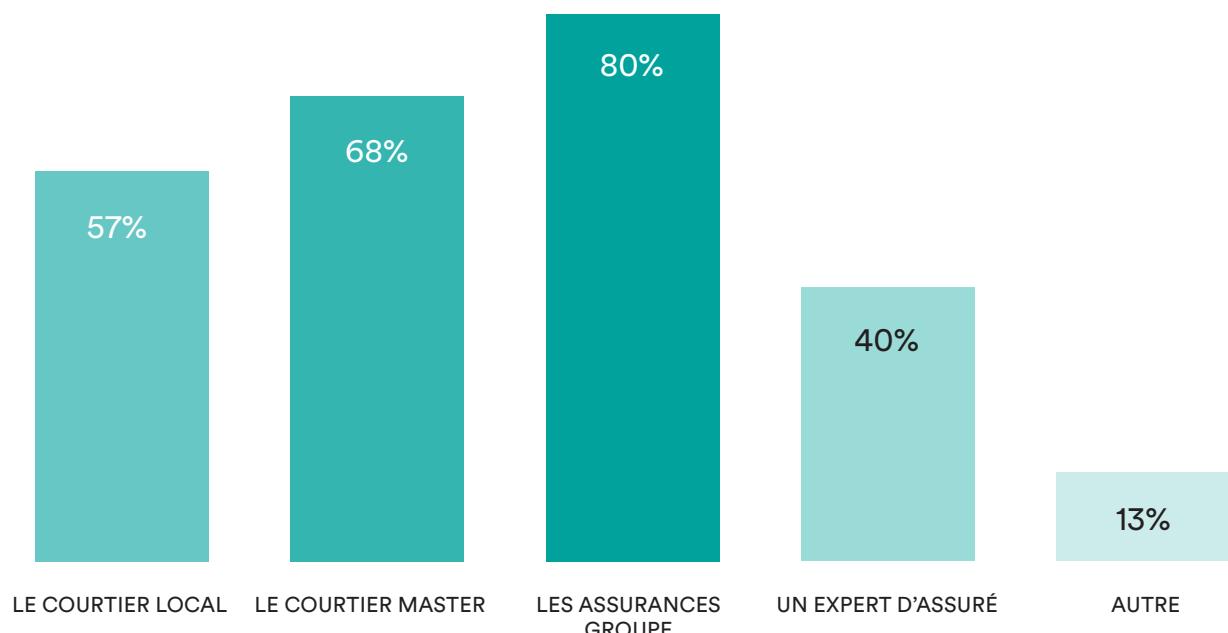
**Comment chiffrerez-vous vos dommages ?**

Répondants : 65/92



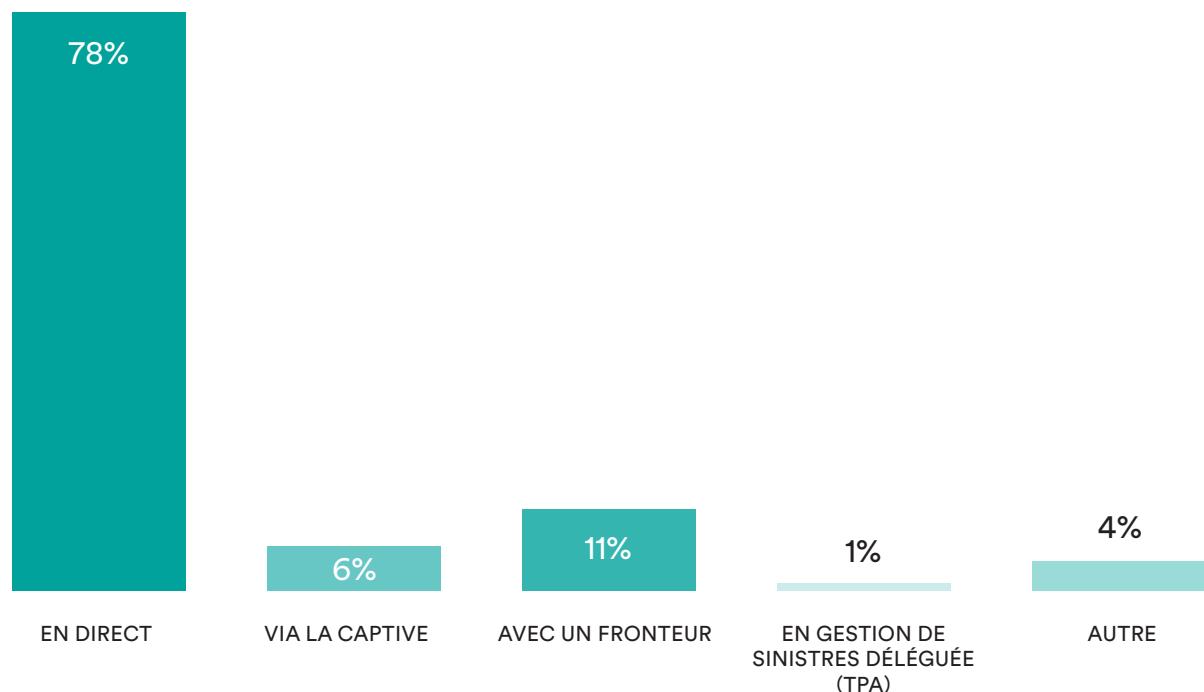
## Qui intervient dans la gestion des sinistres Dommages aujourd'hui ?

Répondants : 82/92



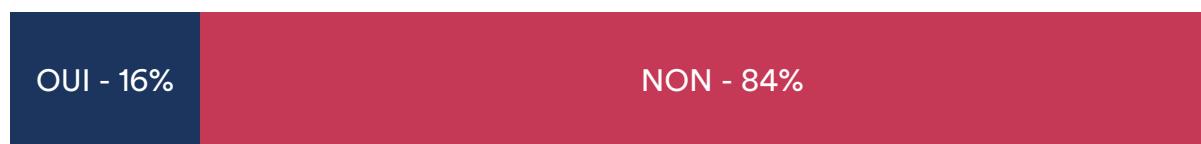
## Comment gérez-vous les sinistres Dommages ?

Répondants : 82/92



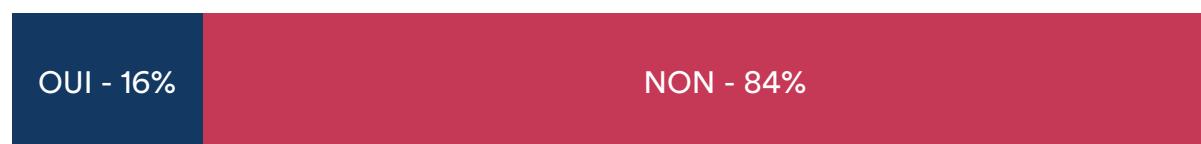
## Disposez-vous d'une plateforme collaborative dédiée de gestion de sinistres ?

Répondants : 82/92



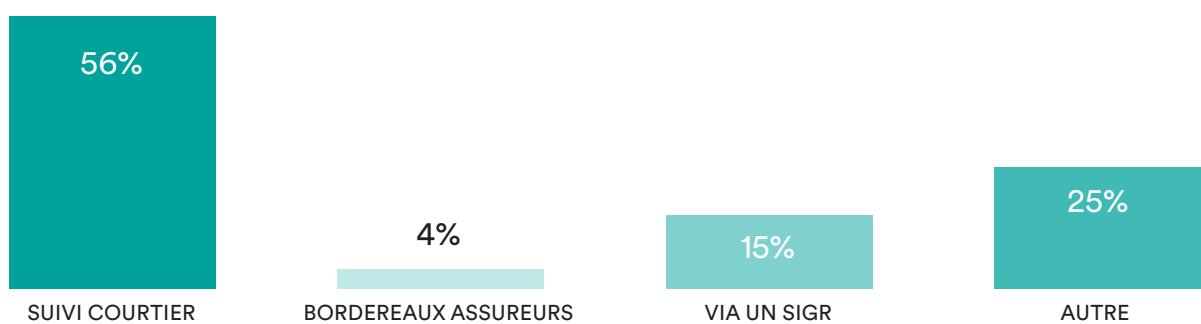
## Si non, êtes-vous en réflexion sur une telle acquisition ?

Répondants : 69/69



## Comment s'effectue la centralisation des données sur les sinistres ?

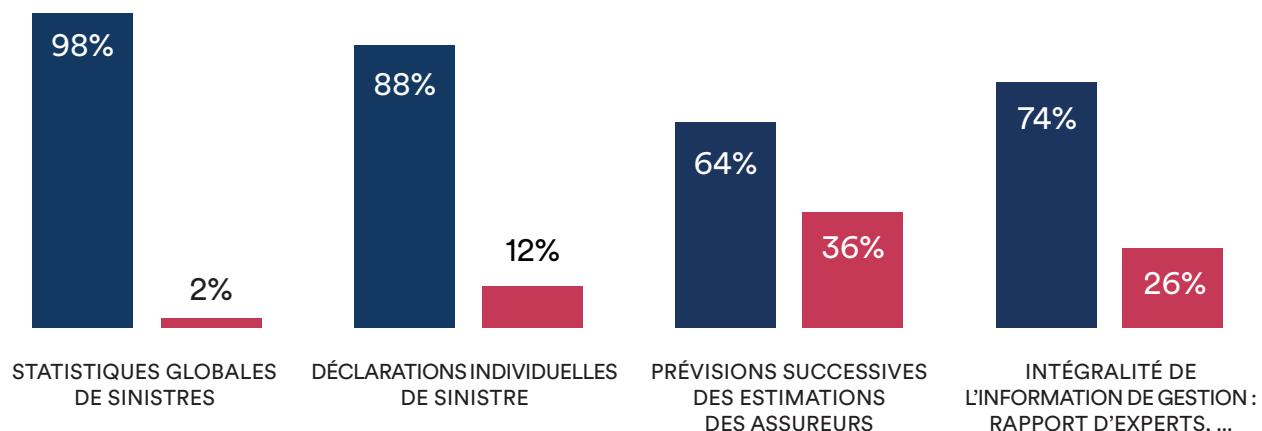
Répondants : 80/92



## Avez-vous accès aux informations suivantes ?

Répondants : 80/92

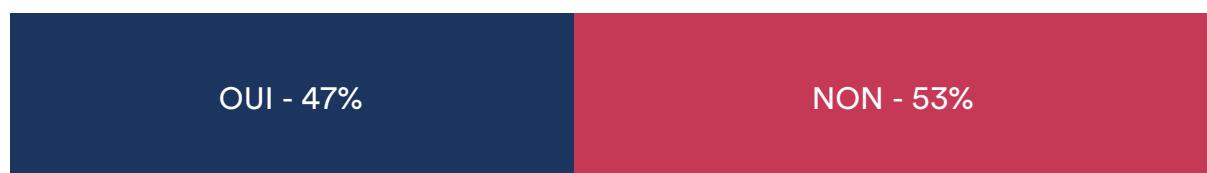
Oui       Non



## Partie 3 – Zoom sur la gestion de sinistres sous franchise

**Votre visibilité sur les sinistres sous franchise est-elle suffisante ?**

Répondants : 80/92



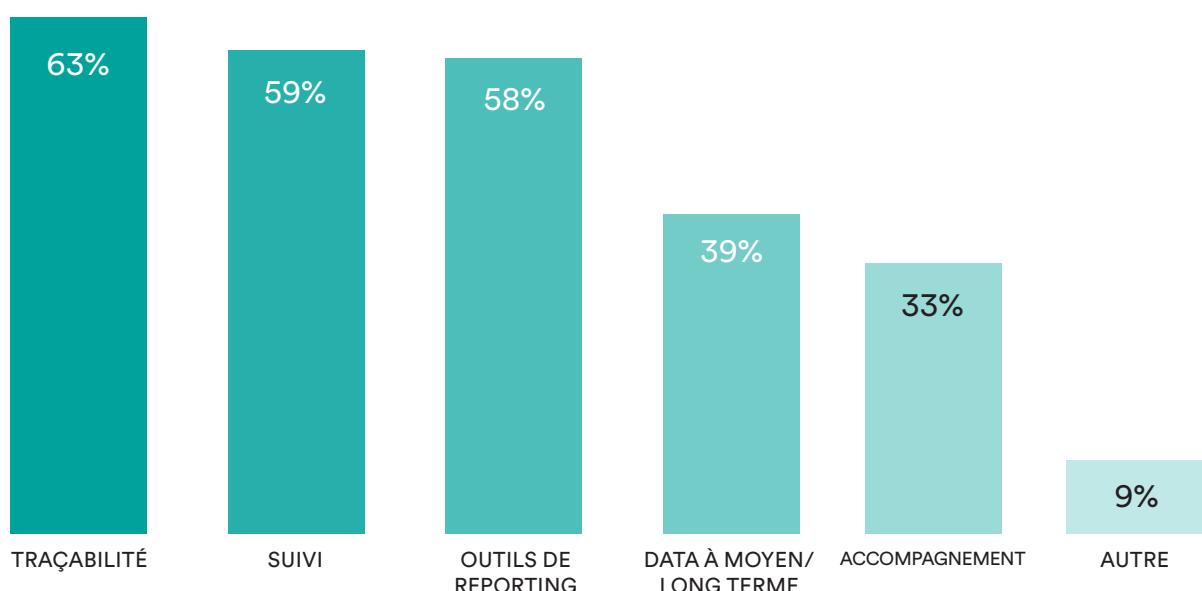
**Les conditions actuelles du marché, avec des hausses parfois importantes des franchises, changent-elles votre manière d'aborder les sinistres sous franchise ?**

Répondants : 80/92



**Quelles sont vos attentes sous franchise ?**

Répondants : 80/92



## Faites-vous appel à des experts d'assuré ?

Répondants : 80/92



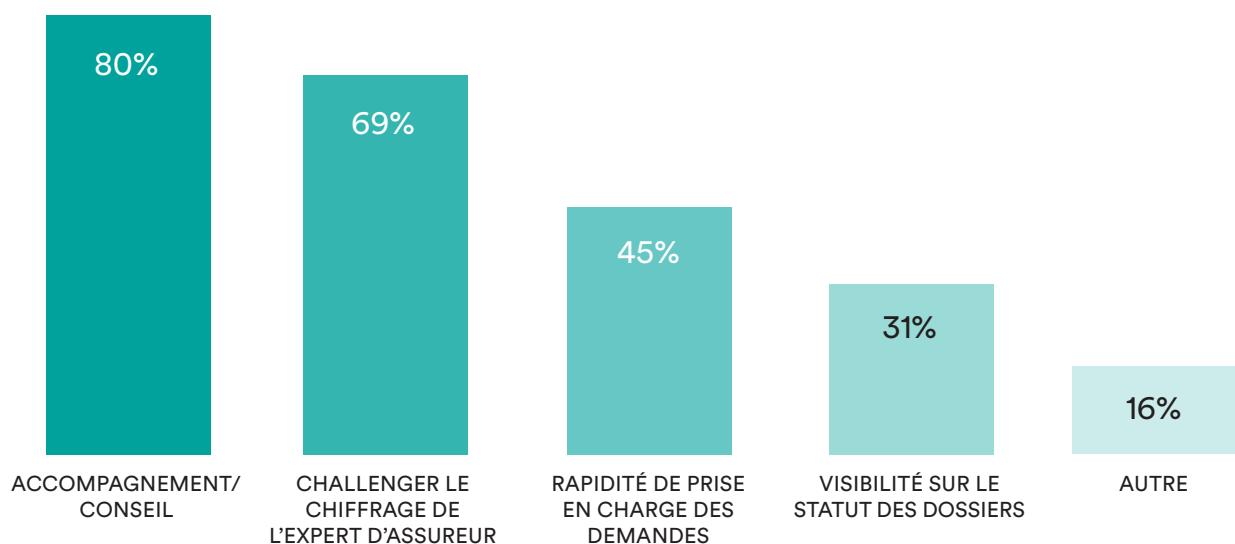
## Si oui, à partir de quel montant ?

Répondants : 51/51



## Quelles sont vos principales attentes en matière d'expertise d'assuré ?

Répondants : 80/92



**Le suivi de votre gestion de sinistres et les données dont vous disposez vous permettent-ils aujourd’hui :**

Répondants : 80/92

De procéder à une analyse des causes détaillée des sinistres significatifs ?

OUI - 79%

De déterminer des plans d’actions correctifs à mener ?

OUI - 78%

De structurer des plans de prévention ?

OUI - 74%

De les intégrer dans les analyses de risques globales de l’entreprise (effectuées dans le cadre de la construction de la cartographie globale de l’entreprise) ?

OUI - 59%

De faire le lien avec la cartographie globale des risques de l’entreprise ?

OUI - 49%

La sinistralité dommages est-elle prise en compte dans le calcul des primes sous forme de bonus/malus ?

OUI - 36%

## REMERCIEMENTS

Ont collaboré à ce baromètre

Hélène Dubillot, Directrice du pôle scientifique et développement des régions, AMRAE

Marie-Lolita Crombez, Chargée de mission junior, AMRAE

Géraldine Bruguière-Fontenille, Chargée de mission, AMRAE

Michel Josset, Président de la Commission Prévention et Dommages et référent Climat de l'AMRAE - Directeur Assurances Prévention FORVIA

Frédéric de Serpos, Directeur des assurances et de la gestion des risques, groupe CASINO

Caroline Brun, Directrice Clients, Sedgwick France

Céline Meslier, Responsable Communication, Sedgwick France

Axelle Michel, Responsable Développement commercial grands comptes, Sedgwick France

# AMRAE

[WWW.AMRAE.FR](http://WWW.AMRAE.FR)

© Copyright AMRAE - Janvier 2024

Le présent BAROMÈTRE DU PILOTAGE DE LA GESTION DE SINISTRES EN DOMMAGE, propriété de l'AMRAE, est protégé par le copyright. Toute reproduction, totale ou partielle, est formellement interdite.