

L'assurance commerciale réinventée

L'innovation et la résilience au service de la croissance au Canada



Meilleure la question, meilleure la réponse. Pour un monde meilleur.



Façonner l'avenir
en toute confiance

Mise en contexte

L'assurance de dommages commerciale, un secteur en évolution

Les sociétés d'assurance de dommages commerciale, qui jouent un rôle important dans l'économie du Canada, sont au service d'entreprises et d'organisations de toutes tailles, auxquelles elles offrent des services de soutien à la gestion des risques liés au maintien de l'exploitation de leurs activités, y compris les risques de dommages matériels, les risques liés à la responsabilité et les risques de survenance d'événements inattendus. Il convient de souligner notamment qu'à eux seuls, les segments de l'assurance automobile commerciale et de l'assurance de biens commerciaux ont généré en 2024 plus de 24 milliards de dollars canadiens en primes et que ce montant devrait s'accroître considérablement au cours des années à venir, dans un contexte d'accroissement de la demande¹.

Sous l'effet conjugué des pressions économiques, de l'évolution des cadres de réglementation, de la transformation de la conjoncture concurrentielle et des progrès technologiques, le secteur de l'assurance de dommages commerciale connaît une révolution majeure. Pour rester concurrentielles et continuer de générer de la valeur, les sociétés d'assurance doivent se consacrer à l'innovation et adapter leurs stratégies de façon à être en mesure de composer efficacement avec ces défis actuels et ceux qui pointent à l'horizon.

Dans le présent rapport, nous nous penchons sur l'état actuel du marché de l'assurance de dommages commerciale au Canada, en analysant les principaux facteurs externes et internes qui façonnent le secteur et en formulant des recommandations stratégiques devant permettre aux sociétés d'assurance de s'adapter à la conjoncture en évolution. Nous y mettons en évidence des informations exploitables et des pratiques de pointe qui les incitent à réévaluer leur modèle opérationnel et à optimiser leurs activités à toutes les étapes de la chaîne de valeur.

Chaque chapitre est structuré de façon à donner un aperçu de l'incidence de diverses tendances sur les principales sphères d'activité opérationnelles présentées ci-après, du point de vue d'une société d'assurance.

DISTRIBUTION

A

Examen de l'évolution des circuits de distribution du secteur de l'assurance, y compris la transformation numérique et l'établissement de partenariats avec des courtiers

SOUSCRIPTION ET TARIFICATION

B

Analyse des modalités pouvant permettre aux sociétés d'assurance d'optimiser leurs stratégies d'évaluation des risques et de tarification

RÉCLAMATIONS

C

Évaluation des innovations en matière de traitement des réclamations et de stratégies d'atténuation des risques

ENVIRONNEMENT D'ARRIÈRE-GUICHET ET HABILITATION

D

Analyse des gains d'efficacité opérationnelle et des progrès technologiques devant permettre aux sociétés d'assurance de renforcer leurs capacités

En élaborant des stratégies ciblées pour chacune de leurs sphères d'activité opérationnelles, les sociétés d'assurance peuvent se positionner de façon à générer une croissance durable et à amener leurs clients à renforcer leur engagement, dans une conjoncture de marché de plus en plus complexe.

Les informations qui figurent dans le présent document visent à aider les parties prenantes du secteur à composer avec une conjoncture en évolution et à tirer parti des nouvelles possibilités offertes dans le secteur canadien de l'assurance commerciale.

Aperçu des chapitres

01

CHAPITRE UN

Composer avec l'incertitude sur le marché et l'évolution des risques

02

CHAPITRE DEUX

Stimuler la croissance et la compétitivité sur un marché de l'assurance en transformation

03

CHAPITRE TROIS

Stimuler l'innovation technologique en s'appuyant sur une approche centrée sur l'humain

Chapitre 1

Composer avec l'incertitude sur le marché et l'évolution des risques

L'augmentation de la volatilité économique, l'émergence de nouveaux risques et l'évolution des cadres de réglementation induisent une transformation du secteur de l'assurance commerciale au Canada.

Dans le présent chapitre, nous nous pencherons sur les sujets suivants :

■ L'INCERTITUDE ÉCONOMIQUE ET SON INCIDENCE SUR LES SOCIÉTÉS D'ASSURANCE

L'inflation, les fluctuations de taux d'intérêt, les tensions géopolitiques et la volatilité des marchés amènent les sociétés d'assurance à redéfinir leurs stratégies d'investissement, leurs modèles de tarification, leurs décisions en matière de sélection des risques et leur appétit pour le risque en général.

■ LA NÉCESSITÉ D'ADOPTER DES SOLUTIONS D'ASSURANCE NOVATRICES, DANS UN ENVIRONNEMENT DE RISQUES EN ÉVOLUTION

Face aux risques liés aux changements climatiques, aux cybermenaces, aux risques de perturbation des chaînes d'approvisionnement et aux nouveaux risques liés à la responsabilité, les sociétés d'assurance doivent se doter de modèles de garanties adaptatives, d'outils d'analyse des risques évolués et de solutions sur mesure leur permettant de répondre aux besoins en évolution de leurs clients.

■ L'ADAPTATION À UN ENVIRONNEMENT DE CONFORMITÉ EN PLEINE TRANSFORMATION

En raison du resserrement de la surveillance exercée par les autorités de réglementation, des obligations à l'égard des enjeux ESG, des lois sur la protection de la confidentialité des données et de l'évolution des exigences de fonds propres, les sociétés d'assurance doivent renforcer leur cadre de conformité, faire preuve de plus de transparence et s'appuyer sur des technologies leur permettant de se conformer efficacement aux dispositions réglementaires.

Sous l'effet des fluctuations macroéconomiques, des avancées technologiques et de l'évolution des exigences de conformité, la conjoncture du marché donne lieu à plus d'imprévisibilité. Pour rester concurrentielles, les sociétés d'assurance doivent savoir composer habilement avec ces questions complexes, en innovant et en s'appuyant sur des stratégies de données qui leur permettent de gérer efficacement leurs risques, tout en tirant parti des nouvelles possibilités.

C'est ainsi qu'elles doivent faire face aux questions suivantes :

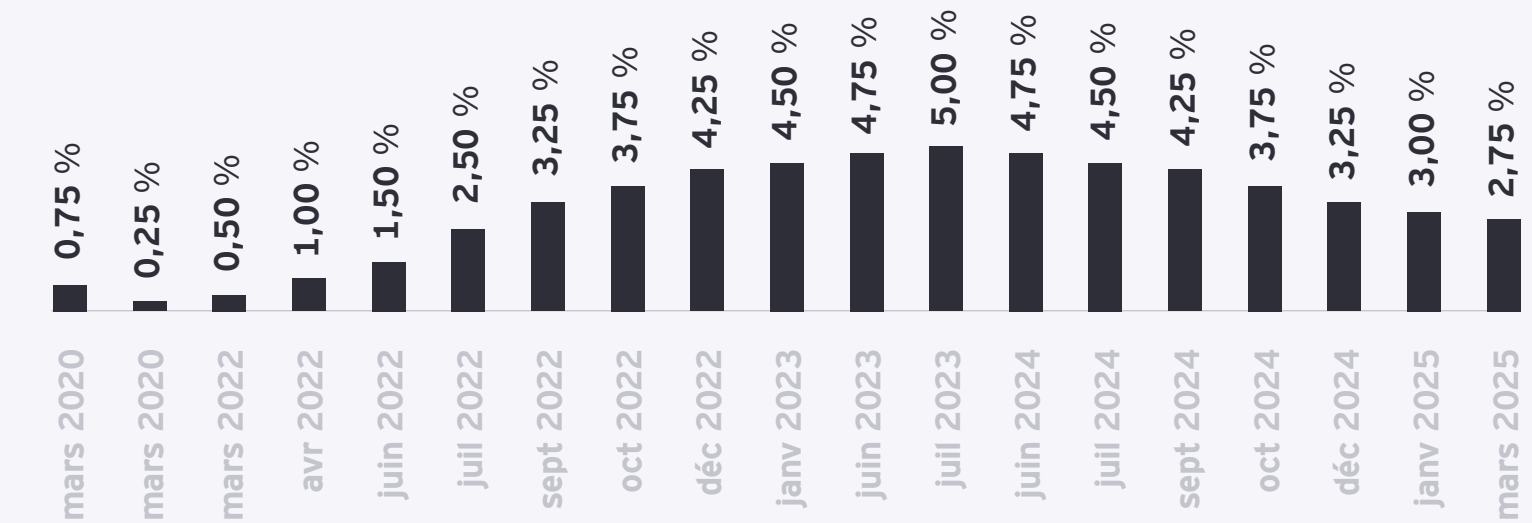
- Les difficultés macroéconomiques - dont les fluctuations de taux d'intérêt, l'inflation et l'incertitude quant à l'évolution du contexte d'imposition de droits de douane - qui ont une incidence sur l'augmentation des primes, les coûts des réclamations et la stabilité globale du marché.
- Un environnement de risques en évolution rapide, dans un contexte où les changements climatiques engendrent une explosion des pertes attribuables aux catastrophes naturelles, les cybermenaces se complexifient et l'émergence de nouveaux segments de marché, tels que celui des nomades numériques, amène les sociétés d'assurance à devoir répondre à des besoins particuliers en assurance.
- La transformation des cadres de réglementation qui se traduit par une prolifération des exigences de conformité, tandis que les fluctuations de taux d'intérêt entraînent la modification des stratégies de souscription et d'investissement et que l'évolution des cadres de réglementation ESG donne lieu au resserrement des obligations d'information sur les risques climatiques et à l'intégration des initiatives de durabilité.

Changements et volatilité macroéconomiques

Le marché de l'assurance commerciale est grandement influencé par des facteurs macroéconomiques tels que les taux d'intérêt, l'inflation et les grandes tendances économiques. Ces variables influent sur les stratégies d'investissement et les activités de souscription des sociétés d'assurance, ainsi que sur leurs décisions en matière de tarification. Dans le contexte actuel, marqué par les baisses successives des taux d'intérêt au cours de la dernière année, les sociétés d'assurance font face à une intensification des pressions sur leurs revenus de placement.

Comme la compression des rendements des actifs à revenu fixe entraîne une érosion du rendement des portefeuilles, les sociétés d'assurance doivent revoir leurs stratégies de répartition d'actifs et resserrer leurs normes de souscription, de façon à préserver leur rentabilité. Tandis que la persistance de ce contexte de faibles taux d'intérêt les pousse à remettre en question leurs modèles opérationnels traditionnels, elles doivent envisager de mettre en œuvre des stratégies d'investissement de substitution et d'adopter des modèles de tarification plus agiles pouvant leur permettre de compenser la diminution de leurs revenus. Parallèlement, les poussées inflationnistes continuent d'induire une hausse des coûts des réclamations, d'où une compression accrue des marges et la nécessité pour les sociétés d'assurance de parvenir à un équilibre délicat entre l'offre de taux concurrentiels et l'impératif de renforcer leur résilience financière.

ANNONCES DE TAUX D'INTÉRÊT PAR LA BANQUE DU CANADA (2020-2025)²



En 2023, face à la persistance des poussées inflationnistes, la Banque du Canada a dû relever son taux directeur à 5 %, ce qui a eu une incidence sur les investissements à long terme des sociétés d'assurance dans des obligations et d'autres actifs à revenu fixe. Néanmoins, en mars 2025, le taux directeur est descendu à 2,75 %, ce qui a pu apaiser les préoccupations des titulaires de polices concernant la question de l'abordabilité, tout en exerçant des pressions sur les revenus de placement des sociétés d'assurance, ce qui les obligerait à revoir leurs modèles de tarification et leurs stratégies d'affectation de leurs fonds propres³.

La hausse de l'inflation induit une augmentation des coûts des réclamations, surtout dans les segments de l'assurance construction (coûts de reconstruction) et de l'assurance responsabilité, où les dépenses médicales ont une incidence sur le montant des règlements. Cette hausse exerce des pressions sur les sociétés d'assurance et les agents généraux de gestion (AGG), qui sont donc amenés à perfectionner leurs modèles de tarification et leur évaluation de l'appétit pour le risque, tandis que les courtiers doivent composer avec les défis qui en découlent sur le plan de l'abordabilité. C'est ainsi que les sociétés d'assurance sont incitées à se concentrer sur le contrôle de leurs coûts et à investir dans l'analyse prédictive, aux fins de la constitution de meilleures provisions.

66 %

La flambée de 66 % des coûts de construction immobilière provoquée par l'inflation, la pénurie de main-d'œuvre et la prolifération des catastrophes naturelles oblige les sociétés d'assurance de biens commerciaux à composer avec une hausse marquée des dépenses de reconstruction et un volume croissant des réclamations très coûteuses⁴.

En 2024, le coût des matériaux de construction a augmenté globalement de 3,0 % au Canada, sous l'effet surtout de la hausse du prix des platelages en acier (+11,1 %) et des blocs en béton (+8,6 %), tandis que les coûts de main-d'œuvre ont grimpé de 4,5 %, ce qui explique la hausse du montant des règlements dans le segment de l'assurance des biens. Au deuxième trimestre de 2025, le coût du matériel de plomberie dans le secteur de la construction a augmenté de 3,7 %, entraînant une hausse des fournitures de système de chauffage, de ventilation et de climatisation (+3,0 %), des services publics (+2,9 %) et des charpentes métalliques (+2,7 %)⁵.

Pendant les périodes de croissance, l'expansion des activités stimule la demande de protection, ce qui entraîne une augmentation des volumes de primes. En revanche, les périodes de ralentissement économique posent des défis aux sociétés d'assurance commerciale, car la baisse de l'activité économique s'accompagne d'une diminution de leurs revenus tirés des primes. Les entreprises en difficulté peuvent en venir alors à réduire leur protection ou à s'autoassurer, tandis que la hausse des cas d'insolvabilité peut faire augmenter le volume de réclamations dans des segments tels que l'assurance responsabilité professionnelle et l'assurance-crédit commerciale, en exerçant une pression sur les ratios de pertes. Au cours des périodes de ralentissement, les courtiers peuvent aussi faire face à un ralentissement de la croissance des nouvelles activités, tout en bénéficiant de l'augmentation de la demande accrue de services-conseils (notamment pour les stratégies d'atténuation des risques et la sélection de polices), du fait que les clients cherchent à obtenir une meilleure protection financière lorsque règne l'incertitude.

Le taux de croissance de l'économie canadienne s'est établi à 1,5 % en 2024, mais le nombre de faillites d'entreprises a augmenté de 29 %, ce qui pose des défis aux sociétés d'assurance dans la gestion de leurs risques liés aux polices d'assurance commerciale⁶.

TAUX DE CROISSANCE DU PIB

3,3 %	1,5 %	1,1 %*
TCAC (2020-2024)	2024	2025 (projeté)

INFLATION

4,1 %	2,4 %	3,4 %
TCAC (2020-2024)	2024	2025 (projeté)

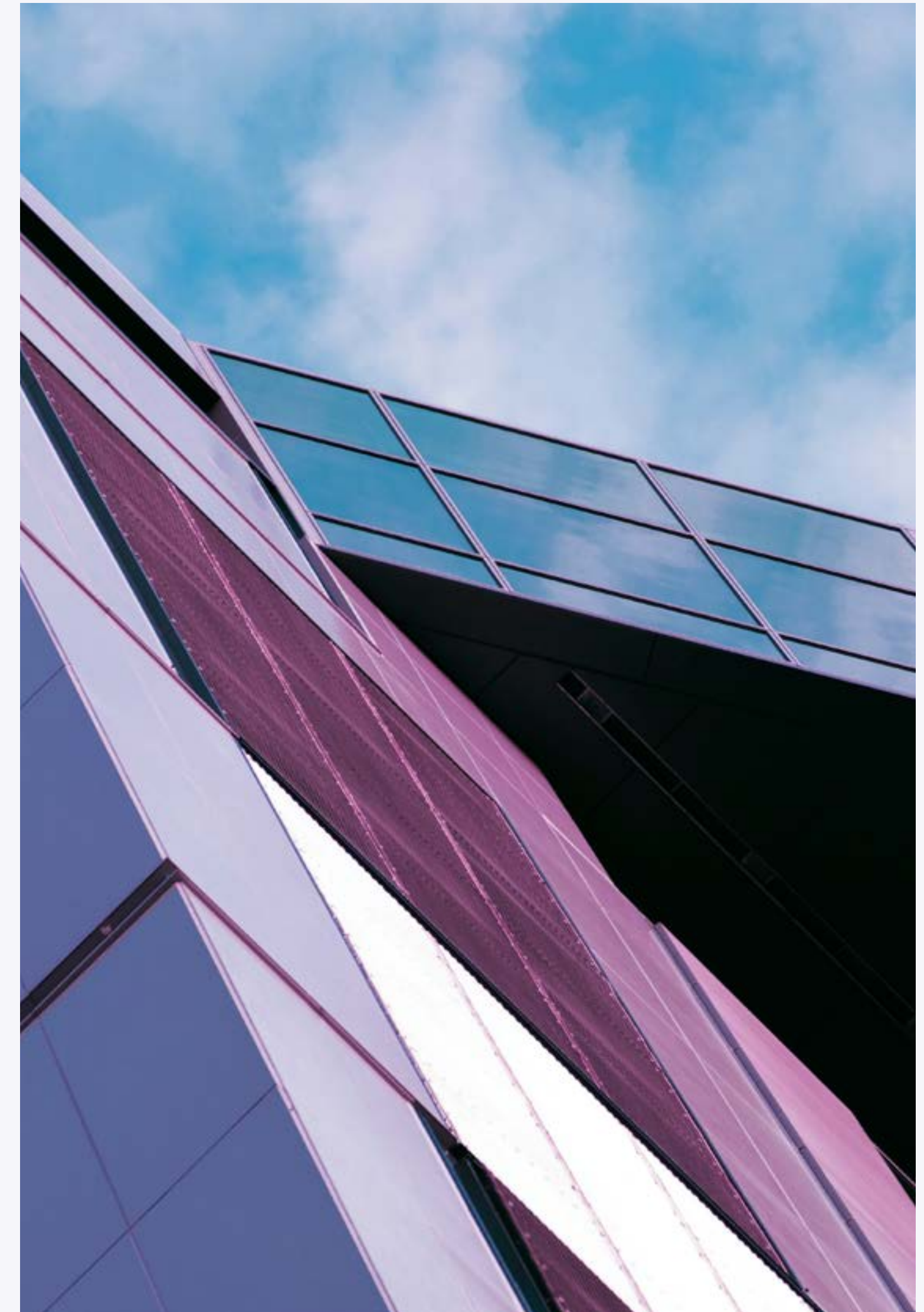
TAUX D'INTÉRÊT

0,6 %	4,5 %	2,8 %
TCAC (2020-2024)	2024	2025 (projeté)

* Cette donnée est susceptible de changer, car on s'attend à ce que l'économie canadienne se contracte au deuxième trimestre de 2025, l'ampleur des effets d'une telle contraction étant grandement tributaire de la durée d'application de nouveaux droits de douane⁷.

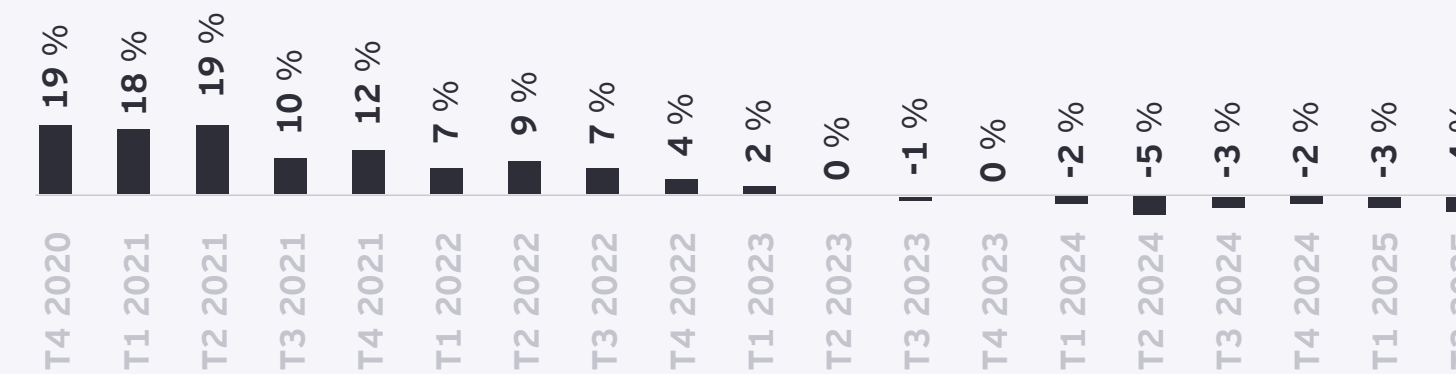
RÉSILIENCE OU REPLI – LA CONJONCTURE DIFFICILE EST-ELLE EN VOIE D'ÊTRE RENVERSÉE?

Depuis quelques années, le marché canadien de l'assurance commerciale est en proie à une conjoncture difficile qui perdure et se caractérise par des hausses de taux durables, un resserrement des pratiques de souscription et une réduction des capacités dans les segments présentant des risques élevés. Qu'est-ce qui sous-tend cette conjoncture difficile? L'escalade des pertes attribuables aux catastrophes naturelles, les pressions économiques et la hausse des coûts de réassurance en sont les principales causes. Les sociétés d'assurance ont dû composer avec ces difficultés en perfectionnant leur approche de sélection des risques, en ajustant leurs modèles de tarification et en continuant de faire preuve de rigueur dans leurs activités de souscription, de façon à rester rentables.





VARIATION DU TAUX COMPOSITE DE L'ASSURANCE COMMERCIALE AU CANADA (T4 2020 - T2 2025; VARIATION SUR 12 MOIS)⁸



De 2020 jusqu'au début de 2023, le marché a connu d'importantes hausses de taux, qui ont atteint un sommet en 2020 et en 2021, avant de se stabiliser au début de 2023. Au milieu de 2023, les taux sont devenus négatifs, et cette tendance à la baisse s'est poursuivie tout au long de 2024, signe de l'émergence d'un marché déprimé. Bien qu'ils demeurent fermes dans certains segments, les conditions s'assouplissent globalement.

Toutefois, l'effet des récentes baisses de taux pourrait être contrecarré par des forces contraires. Des phénomènes météorologiques extrêmes, la restriction des capacités de réassurance et l'incertitude économique pourraient engendrer de la volatilité. Les pertes en lien avec des catastrophes naturelles restent une importante source de préoccupations, 2024 ayant été la pire année au Canada pour ce qui est des pertes assurées, qui se sont élevées à 8,5 milliards de dollars canadiens⁹. Cette situation est attribuable aux feux de forêt et aux fortes tempêtes de grêle en Alberta, ainsi qu'aux inondations au Québec et dans d'autres régions du pays. L'augmentation de la fréquence de telles catastrophes a entraîné un resserrement des normes de souscription et une hausse des primes, en particulier dans les régions présentant des risques élevés.

Indicateur de tendance

Diminution de taux potentielle

Hausse de taux potentielle

TENDANCES DES PRIX DE L'ASSURANCE COMMERCIALE – RÉPARTITION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ¹⁰

SEGMENT OPÉRATIONNEL	SCÉNARIO ACTUEL	PERSPECTIVES	TENDANCE
Assurance des biens	Au T4 de 2024, les taux d'assurance ont diminué de 3 % par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent, sous l'effet des grandes capacités du marché et de l'intensification de la concurrence.	Il est possible que des hausses de taux se profilent à l'horizon, par suite de l'enregistrement en 2024 d'un volume record de pertes attribuables à des catastrophes naturelles et de l'incidence des droits de douane américains imposés récemment sur l'acier et l'aluminium, ce qui pourrait faire augmenter les coûts de reconstruction et le niveau de gravité des pertes.	
Cyberassurance	Au T4 de 2024, les taux ont diminué de 3 % dans le segment de la cyberassurance, par suite de la diminution des capacités sur le marché et de la réduction des primes d'assurance complémentaire.	Les taux de la cyberassurance devraient rester stables à court terme, mais l'augmentation des cybermenaces générées par l'IA et la prolifération des sinistres pourraient entraîner des ajustements à l'avenir.	
Assurance risques divers	Les taux de l'assurance risques divers ont chuté de 2 % au T4 de 2024, dans un contexte marqué par une forte concurrence et un grand appétit des sociétés d'assurance pour la croissance.	La conjoncture devrait rester stable ou se détériorer, tandis que le contexte de vive concurrence devrait induire une réduction de taux pour les comptes bien gérés. Néanmoins, dans le segment de l'assurance automobile commerciale, la hausse des coûts de l'assurance réparation et de l'assurance responsabilité conjugée aux préoccupations quant à l'adéquation des provisions pourraient engendrer éventuellement des pressions sur la hausse des taux.	
Assurance responsabilité financière et professionnelle	Les taux ont chuté de 3 % au T4 de 2024, sous l'effet de l'augmentation des capacités occasionnée par l'arrivée de nouveaux intervenants sur le marché et des conditions de forte concurrence.	Les taux devraient rester concurrentiels, tandis que le taux de l'assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants devrait continuer de se bonifier et que l'excédent de capacités devrait favoriser le maintien des taux à un niveau globalement faible, quoique l'augmentation du montant des règlements au titre des recours intentés en situation d'abus puisse exercer des pressions sur certains segments.	

Les coûts de réassurance ont également joué un rôle déterminant. À mesure que les pertes se sont accumulées, les sociétés de réassurance ont augmenté leurs taux, faisant ainsi peser davantage de risques sur les sociétés d'assurance de la première ligne. Même si la situation devrait se stabiliser jusqu'à un certain point à mesure que l'inflation ira en s'essouffant – surtout dans le contexte où la Banque du Canada s'efforce de maintenir sa cible de 2 % au cours des deux prochaines années – les hausses de taux passées continuent d'influer sur les stratégies de fixation des taux¹¹.

Parallèlement, le risque subjectif suscite des inquiétudes. Les entreprises peuvent être amenées à passer outre des travaux de maintenance réguliers ou à reporter des investissements, s'attendant à ce que les dommages subis soient couverts par leur assurance. Cette situation peut les amener à faire davantage de réclamations par suite de l'interruption de leurs activités. Par ailleurs, des enjeux mondiaux, tels que l'imposition par les États-Unis de droits de douane sur les importations d'acier et d'aluminium, ne font qu'empirer les choses, en perturbant les chaînes d'approvisionnement, ce qui engendre une augmentation des pertes éventuelles attribuables à l'interruption des activités et une hausse des coûts opérationnels.

La possibilité que la Banque du Canada procède à de nouvelles baisses de taux d'intérêt pourrait compliquer encore davantage la situation pour les sociétés d'assurance. De telles baisses de taux d'intérêt pourraient se traduire par un renforcement de la situation de liquidité des entreprises et favoriser l'expansion économique, ce qui aurait pour effet de stimuler la demande dans les segments de l'assurance des biens et de l'assurance construction. Toutefois, elles pourraient aussi avoir une incidence néfaste sur les revenus de placement des sociétés d'assurance, en exerçant une pression supplémentaire sur la rentabilité de leurs activités de souscription. Les sociétés d'assurance devront perfectionner leur modèle de gestion des risques, tout en ajustant leurs stratégies d'affectation des fonds propres et leurs attentes, tandis qu'elles s'efforcent de composer avec ces facteurs dynamiques en évolution.

Pour ce qui est de l'avenir, bien que certains signes de stabilisation apparaissent, le maintien de la faiblesse du marché canadien de l'assurance commerciale reste incertain, car des facteurs antagonistes sont en cause. L'effet persistant des hausses de taux passées, le maintien des risques de catastrophes naturelles et l'incertitude économique actuelle portent à croire que les pratiques de tarification fermes et la rigueur des activités de souscription vont continuer de prévaloir. Néanmoins, dans un contexte d'inflation modérée, de stabilisation des marchés de la réassurance et de baisses éventuelles des taux d'intérêt, la conjoncture difficile actuelle pourrait céder graduellement le pas à une embellie au-delà de 2025. Le rythme auquel s'opérera cette transition variera selon la mesure dans laquelle les sociétés d'assurance sauront concilier leurs impératifs de gestion des risques avec les nouvelles possibilités sur le marché.

EFFET DE LA VOLATILITÉ DES DROITS DE DOUANE SUR LES STRATÉGIES DE GESTION DES RISQUES DES SOCIÉTÉS D'ASSURANCE

L'incapacité d'anticiper l'évolution de la situation au regard des droits de douane représente un autre défi pour les sociétés d'assurance commerciale. Bien que l'imposition de nouveaux droits de douane n'ait peut-être aucune incidence directe sur la tarification de l'assurance, elle peut perturber les chaînes d'approvisionnement, faire augmenter le coût des matières et générer des retombées négatives sur les activités des entreprises, ce qui peut se traduire par une variation des niveaux d'exposition aux risques.

Pour y remédier, les sociétés d'assurance et de réassurance doivent intégrer l'analyse des tendances économiques à leur cadre de modélisation des risques, en veillant à s'adapter en fonction de l'évolution de la conjoncture.

De leur côté, les courtiers jouent un rôle essentiel dans ce contexte, non seulement en aidant les clients à recenser et à combler les lacunes éventuelles en matière de protection engendrées par la perturbation des chaînes d'approvisionnement, mais aussi en prodiguant des conseils quant aux niveaux de protection appropriés. À mesure que les coûts de reconstruction augmentent sous l'effet de l'imposition de droits de douane, les entreprises qui n'ont pas réévalué leurs plafonds de garantie risquent de se retrouver en situation de sous-assurées et d'avoir à composer avec des indemnités nettement insuffisantes en cas de sinistre.

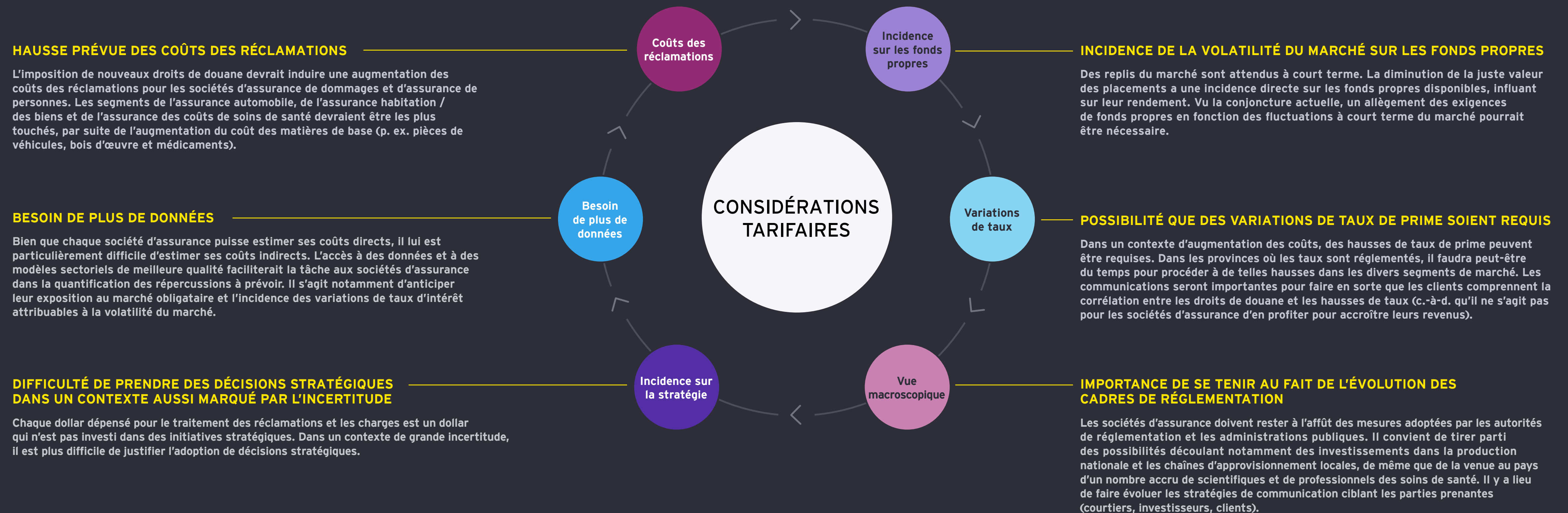
Sur le plan de l'innovation en matière de produits, en réponse à l'évolution de la conjoncture, les sociétés d'assurance sont de plus en plus à la recherche de solutions de protection adaptables, comme cela a été le cas au cours des périodes de volatilité passées.

Par exemple, pendant la pandémie de COVID-19, certaines ont offert des polices assorties de primes modulables permettant de bénéficier d'un niveau de protection variable en fonction de la fluctuation des revenus, de sorte que les clients puissent avoir une plus grande capacité d'adaptation en période d'incertitude. Il pourrait être utile de recourir à des approches semblables dans le contexte actuel marqué par l'imposition inconsidérée de droits de douane, tandis que les valeurs assurées et l'exposition aux risques peuvent fluctuer rapidement au cours de la période d'application d'une police.

Par exemple, en avril 2025, le gouvernement des États-Unis a imposé de nouveaux droits de douane à l'importation de certaines matières, telles que l'acier et l'aluminium, mettant ainsi un terme aux exemptions dont bénéficiaient des partenaires commerciaux tels que le Canada et l'Union européenne (UE). Ce changement de politique et l'éventuel effet domino découlant de l'application de droits de douane en représailles entraîneront une augmentation considérable des coûts directs dans les secteurs dont les activités reposent sur ces matières, notamment dans ceux de la construction et de l'automobile, ce qui, dans le segment de l'assurance commerciale, pourrait se traduire par un accroissement des risques de pertes et une modification des modèles de tarification. Un bon nombre de sociétés d'assurance ont pris l'initiative de faire appel à des équipes interfonctionnelles, auxquelles elles ont confié le mandat d'examiner les libellés de leurs polices, en relevant les vulnérabilités potentielles en lien avec les nouveaux droits de douane et en harmonisant les modalités des protections offertes avec l'environnement de risques en évolution.



Considérations tarifaires pour les sociétés d'assurance



L'ACTIVITÉ SUR LE MARCHÉ DES FUSIONS ET ACQUISITIONS (F ET A) MET EN ÉVIDENCE L'ADAPTATION STRATÉGIQUE À LA VOLATILITÉ

Compte tenu des difficultés économiques et de l'évolution des coûts d'investissement, les activités de F et A dans le secteur de l'assurance de dommages au Canada se sont avérées particulièrement résilientes, surtout dans le segment du courtage. Bien que le volume total des transactions de F et A ait chuté, passant de 116 en 2023 à 82 en 2024, il reste supérieur à ceux enregistrés avant la pandémie de COVID-19. Cela indique un intérêt soutenu pour les regroupements d'entreprises, malgré l'incertitude qui règne globalement sur les marchés¹².

En mars 2025, **BrokerLink** a pris de l'expansion en Alberta et au Canada atlantique, en procédant à l'acquisition des sociétés d'assurance **Bankers and Traders Insurance**, d'Edmonton, **Aspen Insurance Brokers Ltd.**, de Calgary, et **SeaLand Insurance Corp.**, de St. John's¹³.

Des cabinets de services-conseils, dont Smythe LLP, font remarquer que, malgré l'inflation et la fluctuation des taux d'intérêt, les évaluations de courtage de grande qualité et les données fondamentales solides devraient soutenir le dynamisme sur le marché transactionnel en 2025. Au premier semestre de 2024, le nombre de transactions a grimpé en flèche en raison des modifications prévues à l'impôt sur les gains en capital, tandis que l'inflation a incité les acquéreurs à intensifier leurs activités de contrôle préalable et à examiner plus attentivement les évaluations. Même au cours des périodes de taux d'intérêt élevés, les opérations de courtage ont maintenu de solides multiples d'acquisition, surtout dans le cas des cibles qui présentent des perspectives de développement, dont les activités commerciales sont vigoureuses et qui sont agiles sur le plan opérationnel.

Le phénomène des regroupements d'entreprises s'étend aussi au marché de l'assurance mutuelle, dont le niveau d'activité remarquable rend compte aussi bien des projets d'expansion à l'étranger que de l'alignement sur le marché intérieur.

En février 2025, **Farmers Mutual Hail Insurance Company of Iowa (FMH)** a fait l'acquisition de **Palliser Insurance**, une société d'assurance grêle des récoltes de la Saskatchewan bien implantée dans l'Ouest canadien. Cette première acquisition réalisée à l'étranger par FMH est le fruit d'un partenariat de longue date entre les deux sociétés d'assurance mutuelle¹⁴.

En Ontario, trois sociétés d'assurance mutuelle – **Caradoc Townsend**, **Grenville** et **Lambton** – ont annoncé la conclusion d'un accord préalable à la fusion axé sur l'amélioration des services offerts et la préservation des liens de proximité¹⁵.

En janvier 2025, les sociétés d'assurance mutuelle canadiennes **Beneva** et **Gore Mutual** ont annoncé leur intention de fusionner sous la marque **Beneva** afin de renforcer leur présence sur la scène nationale, d'offrir une meilleure expérience client et de combiner leur expertise de façon à pouvoir proposer des solutions d'assurance plus novatrices et plus concurrentielles partout au Canada¹⁶.

Ces transactions illustrent comment les sociétés d'assurance mutuelle s'appuient sur des F et A non seulement pour accroître leur envergure et réaliser des gains d'efficacité, mais également pour renforcer leur expertise sur la scène régionale, moderniser leurs activités et offrir une valeur accrue aux titulaires de polices, dans un contexte de plus en plus concurrentiel.

Si les taux d'intérêt continuent de baisser et que les sociétés d'assurance doivent s'efforcer d'accroître leur rentabilité, tout en faisant face aux pressions croissantes associées à la hausse des coûts d'exploitation et au recalibrage des primes, les F et A resteront un levier stratégique sur lequel elles pourront s'appuyer pour croître, se moderniser et conserver leur compétitivité à long terme sur un marché de l'assurance commerciale qui opère une mutation rapide.

Évolution des profils de risque

Au fil de l'évolution du marché de l'assurance commerciale, l'avènement de nouveaux risques induit une transformation des stratégies de souscription, de tarification et de gestion des risques. Les changements climatiques se traduisent par l'enregistrement d'un volume inédit de pertes assurées, tandis que les cybermenaces s'intensifient et que l'émergence de nouveaux segments de marché, tels que celui des nomades numériques, engendre de nouvelles possibilités et de nouveaux défis. Les sociétés d'assurance, les AGG et les sociétés de réassurance doivent s'adapter, en s'appuyant sur l'analytique avancé, des solutions de protection novatrices et des polices sur mesure, de façon à pouvoir composer avec un marché dynamique.

CHANGEMENTS CLIMATIQUES ET CATASTROPHES NATURELLES

L'augmentation de la fréquence et de la gravité des phénomènes météorologiques extrêmes a une incidence considérable sur le secteur canadien de l'assurance commerciale. La hausse du montant des règlements dans le contexte de la prolifération des feux de forêt, des inondations et des tempêtes induit une hausse des coûts de réassurance, de sorte que les sociétés d'assurance, les AGG et les sociétés de réassurance sont contraints de repenser leurs stratégies de souscription et de tarification.

8,5 milliards de dollar canadiens

Record de l'année la plus coûteuse de l'histoire du Canada en pertes assurées liées à des phénomènes météorologiques extrêmes¹⁷.

50 %

À l'échelle mondiale, 50 % des chefs de la gestion des risques considèrent que les risques environnementaux constitueront la principale catégorie de risques pour leur entreprise au cours des trois prochaines années¹⁸.

En 2023, le marché canadien de la réassurance a subi une forte correction après que les sociétés de réassurance ont réduit leurs capacités - surtout en ce qui a trait aux risques secondaires comme les inondations et les feux de forêt - et exigé une élévation des points de prise d'effet, un resserrement des modalités contractuelles et une hausse des taux. Ce changement a amené les sociétés d'assurance de la première ligne à conserver une plus grande part du risque de catastrophe, laquelle est passée de 40 % à 50 %¹⁹.

Alors que 2024 a été une autre année marquée par des pertes importantes, les premiers indicateurs correspondant à la période de renouvellement de polices 2025 donnent à penser que les sociétés de réassurance ont adopté une approche plus mesurée. On s'attend à ce qu'au lieu de procéder à une correction globale, elles adoptent une approche différenciée, au cas par cas, en fonction du niveau d'exposition de chaque société d'assurance et de sa situation sur le plan des pertes. La tarification et la sélection des risques resteront sous surveillance, mais les changements structurels mis en place en 2023 devraient probablement perdurer.

Pour s'adapter, les sociétés d'assurance s'appuient sur des outils d'évaluation des risques évolués, de la modélisation prédictive et des stratégies de protection novatrices. Elles réévaluent également leurs stratégies d'affectation des fonds propres, de diversification de leurs portefeuilles et de fidélisation de leur clientèle, aux fins du renforcement de leur résilience à long terme sur un marché exposé aux effets des changements climatiques.

INNOVATION EN MATIÈRE DE PRODUITS

Les sociétés d'assurance en sont à mettre au point des solutions d'assurance paramétrique qui permettent de procéder à des règlements rapides en cas de sinistres en lien avec les changements climatiques, de réduire les délais de traitement des réclamations et d'améliorer les liquidités à la disposition des titulaires de polices.

Au Canada, Munich Re et Aviva Canada se sont dotées de solutions d'assurance paramétrique qui leur permettent de procéder à des règlements automatisés en fonction de conditions météorologiques prédéfinies, de sorte que les entreprises puissent gérer rapidement leurs pertes financières, en toute transparence²⁰.

ATTÉNUATION DES RISQUES

L'intégration de l'analyse prédictive avancée et de la modélisation climatique aide les sociétés d'assurance, les AGG et les sociétés de réassurance à apporter des améliorations en matière d'évaluation des risques, de souscription et de tarification.

Le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) a recommandé aux sociétés d'assurance d'intégrer les données sur les risques climatiques dans la prise de leurs décisions en matière de sélection des risques, de sorte qu'elles puissent mieux anticiper et gérer leurs pertes²¹.

CYBERRISQUES ET RISQUES D'ATTEINTE À LA CONFIDENTIALITÉ DES DONNÉES

Dans un contexte où les entreprises sont de plus en plus tributaires d'infrastructures numériques, les cybermenaces sont devenues une préoccupation majeure pour les sociétés d'assurance commerciale. La prolifération des cyberattaques par rançongiciels, des violations de données et des perturbations opérationnelles a pour effet de redéfinir le marché de la cyberassurance, de sorte que les sociétés d'assurance sont amenées à affiner les modalités de leurs polices et à rajuster leurs plafonds de garantie. Bien que les courtiers et les AGG doivent aider les entreprises dans l'évaluation de leurs besoins complexes en matière de cyberassurance responsabilité, les sociétés d'assurance doivent réévaluer leur exposition globale aux risques, dans une optique de gestion durable des risques.

68 %

À l'échelle mondiale, 68 % des chefs de la gestion des risques considèrent que les cyberrisques constitueront la principale catégorie de risques pour leur entreprise au cours des trois prochaines années²².

30 fois

Le montant des primes de cyberassurance a été multiplié par trente au cours de la dernière décennie, ce qui correspond à une augmentation exponentielle de la demande²³. Conformité réglementaire – Le resserrement des dispositions réglementaires en matière de protection des données s'est traduit par une redéfinition des exigences en matière de cyberassurance, obligeant les sociétés d'assurance à améliorer les modalités des protections offertes et leur cadre de gestion des risques.

Au Canada, la Loi sur la protection des renseignements personnels numériques prescrit le renforcement des mesures de protection des données, ce qui se traduit par l'accroissement de la demande de garanties de cyberassurance responsabilité plus complètes²⁴.

POLICES EN ÉVOLUTION

Les sociétés d'assurance en sont à mettre au point des polices spécialisées en cybersécurité adaptées aux menaces émergentes, y compris les pertes liées aux interruptions d'activité et aux cyberattaques par rançongiciels.

Des sociétés d'assurance telles que Chubb et Lloyd's of London ont élargi leur offre d'options de cyberassurance afin de répondre aux risques de cyberattaques par rançongiciels et d'interruption des activités²⁵.

Parametrix, qui est soutenue par les syndicats de Lloyd's, a lancé une solution de cyberassurance paramétrique en cas de panne de systèmes numériques, ce qui assure un règlement rapide en situation de défaillance informatique²⁶.

SEGMENTS DE MARCHÉ EN ÉMERGENCE

Au fil de l'évolution du secteur de l'assurance, de nouveaux segments de marché font leur apparition, de sorte que les sociétés d'assurance doivent innover et s'adapter. L'essor des nomades numériques et l'adoption rapide des solutions d'assurance intégrée sont deux grandes tendances qui façonnent le secteur.

Nomades numériques – L'essor du télétravail a généré une demande pour les polices d'assurance spécialisées qui permettent aux entreprises d'offrir des protections d'assurance-maladie complémentaire, d'assurance responsabilité et d'assurance tous risques à leurs employés en mobilité internationale.

Des sociétés d'assurance comme Cigna Global offrent des régimes d'assurance-maladie complémentaire exhaustifs aux entreprises qui ont des employés en télétravail ou en mobilité, de sorte qu'ils puissent bénéficier d'une assurance médicale et d'une assurance responsabilité dans le cadre de leurs affectations à l'étranger²⁷.

Des sociétés d'assurance comme Sonnet Insurance et Zensurance ont établi avec des plateformes numériques des partenariats axés sur l'intégration de leurs produits d'assurance commerciale à des services en ligne, de sorte que les entreprises puissent bénéficier de garanties plus accessibles et plus transparentes²⁸.

ASSURANCE INTÉGRÉE

La tendance croissante à l'intégration de l'assurance dans les transactions numériques, notamment dans les plateformes de covoiturage et de commerce électronique, offre aux sociétés d'assurance de nouvelles possibilités d'accroître leur rayonnement et d'offrir un meilleur accès à leurs clients.



Des initiatives qui sont sur leur lancée :

Comment les sociétés d'assurance répondent-elles à la dynamique actuelle sur le marché?

1

POLICES MODULABLES

De plus en plus de sociétés d'assurance adoptent des polices modulables leur permettant de regrouper diverses garanties dans une solution de gestion des risques d'entreprise cohérente qui offre davantage de flexibilité.

2

DONNÉES SUR LES RISQUES EN TEMPS RÉEL

L'exploitation de données non traditionnelles sur les risques, particulièrement de données provenant de sources reposant sur l'Internet des objets (IdO), gagne en importance dans la sélection des risques, ce qui permet aux sociétés d'assurance de prendre des décisions éclairées en temps réel.

3

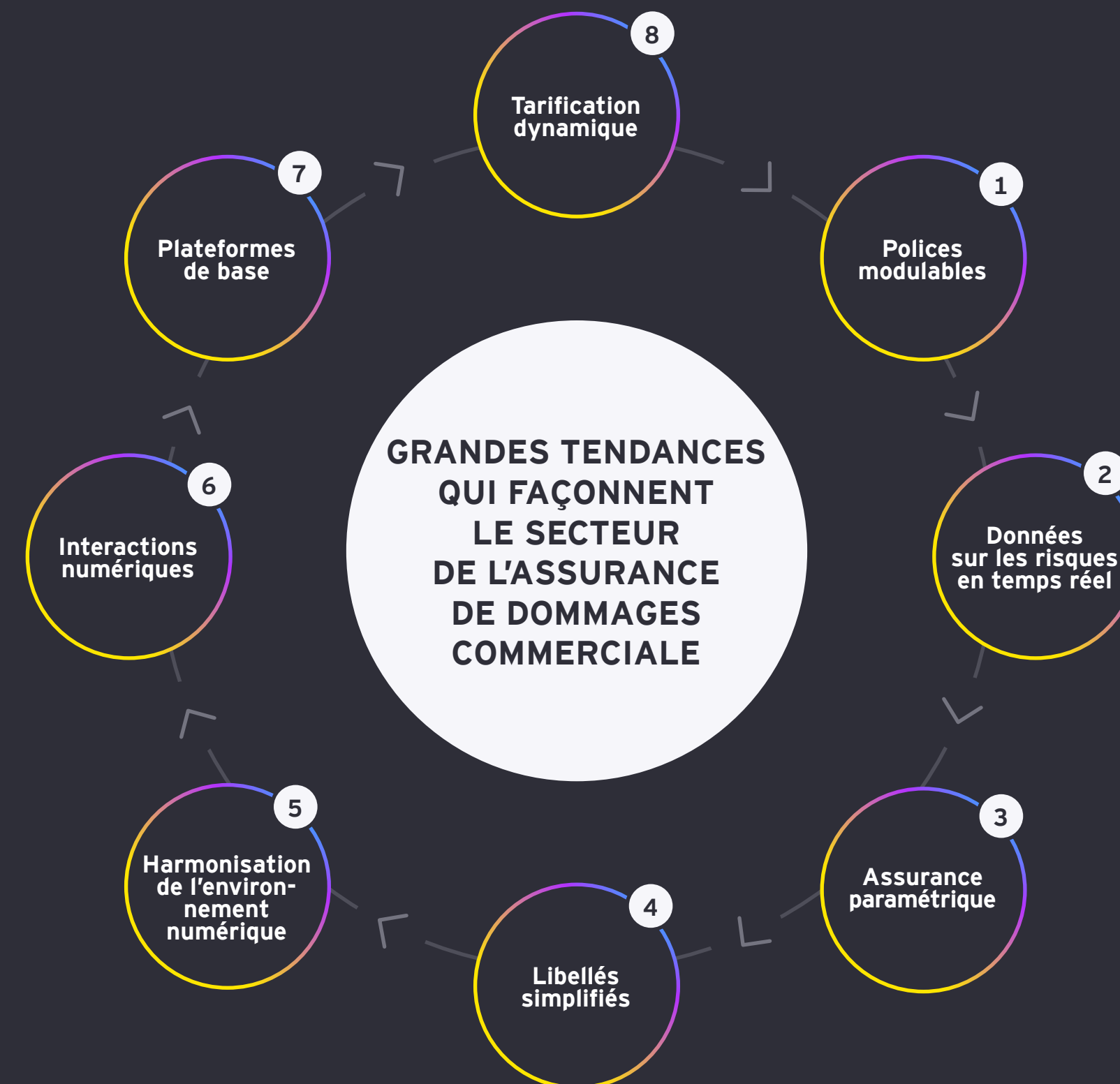
ESSOR DE L'ASSURANCE PARAMÉTRIQUE

L'assurance paramétrique est en plein essor, ses applications allant désormais au-delà de l'offre de protections contre les risques météorologiques traditionnels pour englober notamment l'assurance contre les interruptions d'activité et l'assurance contre les pannes de services infonuagiques.

4

LIBELLÉS SIMPLIFIÉS

Il y a une tendance à la simplification des libellés des polices lorsque cela est justifié, ce qui, en plus d'en faciliter la compréhension par les clients, contribue à l'atténuation des risques d'atteinte à la réputation découlant de problèmes engendrés par l'absence de protection.



5

HARMONISATION DE L'ENVIRONNEMENT NUMÉRIQUE

Les sociétés d'assurance accordent de plus en plus la priorité à des initiatives de réduction de coûts et à l'acquisition de capacités de libre-service dans le cadre de leurs stratégies de transformation technologique globales.

6

AMÉLIORATION DES INTERACTIONS NUMÉRIQUES

Pour promouvoir le rehaussement du niveau d'engagement et de collaboration, il devient essentiel d'apporter des améliorations aux flux de travail numériques entre les courtiers et les sociétés d'assurance, de même que sur le plan de l'intégration d'interfaces API ouvertes.

7

ÉVOLUTION DES PLATEFORMES DE BASE

De plus en plus, les sociétés d'assurance mettent l'accent sur le perfectionnement de leurs plateformes de base, en se concentrant sur la conception de produits modulables et la mise en œuvre de mécanismes de tarification automatisés, aux fins de la réalisation de gains d'efficacité opérationnelle.

8

STRATÉGIES DE TARIFICATION DYNAMIQUE

Les sociétés d'assurance font évoluer leurs capacités de tarification en mettant en œuvre des stratégies de tarification dynamique reposant sur des analyses par simulation qui permettent de répondre à l'évolution de la conjoncture du marché.

Aperçu de l'environnement de réglementation

Dans le secteur canadien de l'assurance, il faut savoir composer avec un environnement de réglementation dynamique conditionné par des lignes directrices – nouvelles ou actualisées – émanant de diverses instances de réglementation fédérales et provinciales. Un tel environnement en évolution se traduit non seulement par l'avènement d'exigences réglementaires plus strictes, mais également par l'émergence de possibilités qui donnent aux sociétés d'assurance l'occasion de renforcer leurs pratiques de gestion des risques, de présentation de l'information financière et de gouvernance.

VOICI LES PRINCIPALES NOUVEAUTÉS RÉGLEMENTAIRES :

- Normes de fonds propres et de solvabilité visant à faire en sorte que les sociétés d'assurance maintiennent des réserves de fonds propres suffisantes, en prenant en compte les profils de risque et les seuils prescrits par la réglementation
- Limites relatives aux expositions d'assurance importantes et à la concentration des placements visant à atténuer les risques financiers et les risques non financiers, y compris les restrictions relatives à la rétention nette, aux expositions de réassurance, à la diversification des actifs, et à la dépendance à l'égard de régions géographiques et de tiers
- Normes de gestion du risque de réassurance imposant aux sociétés d'assurance l'obligation d'établir des limites de concentration, de faire preuve de diligence raisonnable et de rédiger des modalités contractuelles claires
- Ligne directrice sur la gestion des risques climatiques prescrivant l'adoption d'améliorations relativement à la communication des risques financiers en lien avec les changements climatiques et l'intégration des normes de durabilité
- Évolution des obligations d'information financière, y compris l'adoption de l'IFRS 17, aux fins de la standardisation des pratiques comptables et de l'amélioration de la transparence
- Ligne directrice sur la gestion du risque lié aux tiers visant à assurer la mise en œuvre de bonnes pratiques d'évaluation et de gouvernance de l'ensemble des fournisseurs, y compris les attentes relatives à l'adoption d'une définition élargie des divers types de relations avec des tiers
- Évolution des exigences relatives au renforcement de la résilience opérationnelle et au maintien des processus et services opérationnels essentiels

Dans le contexte de l'évolution de ces exigences réglementaires, l'action judiciaire intentée récemment contre TruStar Underwriting a suscité un débat dans le secteur quant à la nécessité d'adopter une réglementation plus rigoureuse à l'égard des AGG. Tandis que le secteur de l'assurance est aux prises avec les répercussions de cette affaire, il devient de plus en plus évident que des réformes réglementaires plus poussées progressent et pourraient bientôt être adoptées. Ces nouveautés réglementaires se traduisent par un resserrement des exigences de conformité, de sorte que les sociétés d'assurance sont contraintes d'améliorer leurs mécanismes de communication de l'information, d'investir dans l'acquisition de solutions technologiques et d'expertises, et de mettre en œuvre des structures de gouvernance plus solides leur permettant d'atténuer leurs risques opérationnels et financiers²⁹.

57 %

À l'échelle mondiale, 57 % des sociétés d'assurance de dommages considèrent que les questions de conformité, l'environnement de réglementation et la gestion des risques figurent à l'avant-plan de leurs priorités opérationnelles en 2025³⁰.

Outre ces pressions en lien avec les exigences de conformité, les sociétés d'assurance doivent aussi composer avec d'importantes modifications des politiques fiscales. Le gouvernement du Canada a adopté un taux d'imposition minimum mondial de 15 %, auquel sont assujettis les grands groupes d'entreprises multinationales, de même qu'une taxe sur les services numériques applicable aux revenus générés par les grandes plateformes numériques. D'autres réformes fiscales – dont les règles sur la restriction des dépenses excessives d'intérêts et de financement, le rehaussement des exigences de divulgation obligatoire et la mesure empêchant la déduction pour les dividendes reçus par les institutions financières – ont pour effet de modifier davantage le contexte financier avec lequel doivent composer les sociétés d'assurance, ce qui a une incidence sur leur rentabilité, leurs obligations d'information et leurs activités de planification stratégique.

Cadres de réglementation ESG : fardeau d'exigences de conformité ou catalyseur de la compétitivité?

L'environnement de réglementation dans lequel évoluent les sociétés d'assurance canadiennes subit une transformation majeure, sous l'effet de l'adoption de nouvelles exigences ESG. Le BSIF a adopté la ligne directrice B-15, qui impose aux institutions financières fédérales l'obligation de communiquer les informations relatives à leur exposition aux risques climatiques, tandis que des cadres de réglementation mondiaux tels que celui de l'International Sustainability Standards Board (ISSB) et la directive sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD) de l'UE ont pour effet d'accentuer les pressions en matière de conformité.

Ces cadres de réglementation visent à renforcer les obligations de transparence et de reddition de comptes, mais ils génèrent aussi des défis d'ordre opérationnel et des enjeux stratégiques pour les sociétés d'assurance.

Qu'est-ce que cela signifie pour les sociétés d'assurance?

Les nouveaux cadres de réglementation sont à la fois une source de difficultés et de possibilités pour les sociétés d'assurance canadiennes. Celles-ci avaient jusqu'en 2024 pour communiquer leurs émissions de gaz à effet de serre (GES) relevant des champs d'application 1 et 2, et jusqu'en 2025 pour communiquer celles relevant du champ d'application 3, ainsi que leurs émissions associées à l'assurance. Il en découle d'importantes exigences sur le plan de la collecte de données, de l'évaluation des risques et de l'infrastructure de présentation de l'information.

Bien que les lignes directrices du BSIF soient harmonisées avec l'IFRS S2, les sociétés d'assurance canadiennes qui mènent des activités sur la scène internationale doivent aussi se conformer à divers autres cadres de réglementation, tels que la CSRD de l'UE et les règles de la SEC sur les informations à fournir en lien avec les changements climatiques. En outre, les sociétés d'assurance ont maintenant l'obligation d'intégrer les risques climatiques à leur cadre de gouvernance et à leur stratégie, de sorte que les questions à considérer en matière de durabilité soient en phase avec leur appétit pour le risque et leur stabilité financière à long terme.

Les répercussions stratégiques de ces cadres de réglementation ne peuvent pas être reléguées au second plan. Les sociétés d'assurance doivent investir dans l'acquisition de capacités de communication de leurs informations ESG, en renforçant leur infrastructure de données et leurs cadres de présentation de l'information. L'intégration des facteurs ESG à leur stratégie organisationnelle leur permettra non seulement de répondre aux exigences de conformité, mais également d'améliorer la réputation de leur marque, d'inspirer davantage confiance aux clients et de renforcer leur résilience à long terme. La collaboration avec les autorités de réglementation, les pairs du secteur et les fournisseurs de solutions technologiques jouera un rôle déterminant dans la mise au point de pratiques de pointe et la gestion efficace des défis en matière de conformité.

Étant donné que les cadres de réglementation ESG sont en pleine évolution, les sociétés d'assurance intègrent de plus en plus les critères ESG à leurs stratégies d'investissement, reconnaissant que la durabilité représente un important inducteur aux fins de la gestion des risques et de la génération de valeur à long terme. Cette évolution influe sur les produits offerts, dans un contexte où les sociétés d'assurance intègrent à leurs polices des mesures incitatives en lien avec les enjeux ESG, telles que l'offre de rabais de primes aux clients qui adoptent des pratiques opérationnelles durables.

53 %

Dans une proportion de 53 %, les actifs de Co-operators sont affectés aux investissements dans la gestion des répercussions et de la transition en lien avec les changements climatiques³¹.

La Société financière Definity a conçu des solutions axées sur les changements climatiques qui aident les clients à en atténuer les effets. Parmi ces solutions figurent des produits écologiques tels que Sonnet Virage, un produit d'assurance à l'utilisation qui récompense les habitudes de conduite écoénergétiques et fait don de 1 % des primes à des organismes de bienfaisance locaux axés sur la création d'infrastructures vertes³².

Les effets de cette évolution s'étendent aux simulations de crise, induisant une évolution des modèles traditionnels axée sur l'intégration des risques climatiques, des pressions réglementaires et des préoccupations en matière de gouvernance sociale. À l'avenir, les cadres de simulation de crise devront prendre en compte des scénarios climatiques plus dynamiques, les risques de transition liés aux politiques de décarbonation et les possibilités de perturbation des marchés découlant de la mise en application des cadres de réglementation axés sur les facteurs ESG.

Les techniques de modélisation évoluées, telles que l'analytique et les simulations de risques climatiques reposant sur l'IA, sont appelées à jouer un rôle essentiel dans l'évaluation des vulnérabilités émergentes. Tandis que les questions ESG transforment le secteur, les sociétés d'assurance doivent perfectionner leurs méthodes de simulation de crise pour accroître leur capacité de résilience, s'assurer de se conformer aux dispositions réglementaires et maintenir leur stabilité financière dans un contexte de plus en plus marqué par l'incertitude.

Principaux points à retenir

Établissement de stratégies résilientes



RÉPERCUSSIONS SUR LES PRINCIPALES SPHÈRES OPÉRATIONNELLES DES SOCIÉTÉS D'ASSURANCE

Cette évaluation rend compte des répercussions anticipées sur un horizon à moyen terme variant entre un an et trois ans.

DOMAINE OPÉRATIONNEL	CHANGEMENTS ET VOLATILITÉ MACROÉCONOMIQUES	ÉVOLUTION DES PROFILS DE RISQUE	APERÇU DE LA RÉGLEMENTATION
DISTRIBUTION A	Élevé L'incertitude économique entraîne un changement des préférences quant au choix des canaux de distribution et sur le plan de l'adoption des technologies numériques.	Moyen Les risques émergents obligent les courtiers et les sociétés d'assurance à adapter leur rôle de courtier.	Moyen L'évolution des exigences de conformité peut avoir une incidence sur les processus de vente, sans entraîner des changements fondamentaux pour les courtiers, tandis que les AGG sont susceptibles d'être plus touchés.
SOUSCRIPTION ET TARIFICATION B	Élevé L'inflation, les taux d'intérêt et la volatilité du marché ont une incidence directe sur l'appétit pour le risque et les modèles de tarification.	Élevé En raison de l'émergence de nouveaux risques (cyberriques, risques climatiques et risques de perturbation des chaînes d'approvisionnement), des modèles de sélection des risques évolués doivent être adoptés.	Moyen L'évolution des cadres de réglementation (p. ex. exigences de fonds propres et obligations à l'égard des enjeux ESG) redéfinit les questions à prendre en compte en matière de tarification.
RÉCLAMATIONS C	Élevé Les pressions économiques (droits de douane) engendrent une augmentation des cas de fraude et des coûts des réclamations.	Élevé La gestion des risques complexes (p. ex. les risques liés aux changements climatiques et les cybermenaces) doit reposer sur le traitement évolué des réclamations et l'ingénierie des risques.	Moyen L'évolution des cadres de réglementation (p. ex. les obligations d'information et le traitement des réclamations reposant sur l'IA) a une incidence sur la gestion des réclamations.
ENVIRONNEMENT D'ARRIÈRE-GUICHET ET HABILITATION D	Faible La volatilité économique a une incidence directe limitée sur les processus opérationnels de base.	Moyen Le recours à l'analytique de données évoluée et à l'automatisation s'impose dans la gestion des risques en évolution.	Moyen L'évolution des exigences de conformité réglementaire, de la gouvernance des données et des obligations d'information induit une transformation de l'environnement d'arrière-guichet.

Compte tenu de l'évolution de la conjoncture économique, les leaders du secteur de l'assurance cherchent à renforcer leur résilience de façon à pouvoir composer efficacement avec la volatilité financière, les risques émergents et la complexité des cadres de réglementation.

Cette approche stratégique suppose le déploiement de l'analytique de données pour assurer une sélection précise des risques, la mise en œuvre d'initiatives de transformation numérique et le renforcement des réserves de fonds propres, de sorte qu'elles permettent de résister aux chocs économiques.

Quelles mesures les sociétés d'assurance commerciale peuvent-elles envisager de mettre en œuvre?

1

Faire face à la volatilité financière en s'appuyant sur une tarification dynamique et des stratégies de fonds propres :

- **Mesure** – Recours à l'analytique prédictive, à la modélisation de scénarios économiques et aux signaux en temps réel du marché, aux fins du calibrage des modèles de tarification et des réserves de fonds propres.
- **Résultat possible** – Acquisition d'une plus grande agilité dans la gestion des pressions inflationnistes, des fluctuations de taux d'intérêt et de la volatilité des rendements de placement. Renforcement de la protection des marges et de la solvabilité à long terme.

2

Gérer de façon proactive les risques émergents en s'appuyant sur la veille stratégique évoluée des risques :

- **Mesure** – Intégration des modèles climatiques, de la notation des cyberrisques et des prévisions géopolitiques dans la sélection des risques et l'évaluation des risques liés aux portefeuilles.
- **Résultat possible** – Rehaussement du degré de précision dans la sélection des risques et l'établissement de la tarification, de sorte que les sociétés d'assurance puissent conserver une longueur d'avance dans le contexte de l'évolution rapide des environnements de risques.

3

Redéfinir le rôle des courtiers et des AGG en tant que conseillers stratégiques en gestion des risques :

- **Mesure** – Mise à la disposition des partenaires de distribution d'outils et d'informations leur permettant d'offrir des garanties sur mesure, ainsi que de plans d'atténuation des risques et de directives sur la préparation des réclamations.
- **Résultat possible** – Amélioration de l'expérience client et renforcement de la confiance des titulaires de polices, grâce à la prise d'engagements reposant sur l'offre de conseils et de solutions.

4

Assurer la pérennité des environnements de soutien à la conformité et de communication de l'information, dans le contexte de l'évolution des cadres de réglementation :

- **Mesure** – Automatisation des environnements de communication des informations financières et actuarielles, dans une optique de rationalisation, d'harmonisation avec l'IFRS 17 et de suivi en temps réel des nouveautés fiscales/réglementaires.
- **Résultat possible** – Réduction du risque de non-conformité et amélioration de la gouvernance, de sorte que les sociétés d'assurance puissent étendre leurs activités sans risquer d'en perdre le contrôle.

5

Renforcer la résilience opérationnelle en s'appuyant sur une infrastructure numérique et la cybersécurité :

- **Mesure** – Réalisation d'investissements dans l'adoption d'infrastructures infonuagiques, le traitement des réclamations par l'IA et la mise en œuvre de solides mesures de cybersécurité, dans une optique de renforcement de la résilience et de la gestion des disruptions numériques.
- **Résultat possible** – Réalisation de gains d'efficacité opérationnelle et amélioration de la sécurité, de sorte que les sociétés d'assurance puissent répondre efficacement aux menaces numériques, tout en veillant au maintien de la sécurité de leurs services.

Chapitre 2

Stimuler la croissance et la compétitivité sur un marché de l'assurance en transformation

Le secteur de l'assurance commerciale est engagé dans une transformation majeure, sous l'effet d'une évolution des modèles de distribution qui se traduit par une redéfinition des niveaux d'engagement. De plus en plus, les courtiers et les AGG se positionnent en tant que conseillers stratégiques, tandis que les solutions de transfert alternatif des risques gagnent en importance et ouvrent la voie à l'application d'approches de gestion des risques novatrices. L'établissement de partenariats stratégiques qui se traduisent par une redéfinition des pratiques de sélection des risques, l'optimisation des stratégies de gestion des risques et le rehaussement de la capacité de faire face à la concurrence sur le marché a également une incidence sur cet environnement dynamique.

Dans le présent chapitre, nous nous pencherons sur les sujets suivants :

■ REDÉFINITION DE LA DYNAMIQUE SECTORIELLE PAR SUITE DE L'AVÈNEMENT DES MODÈLES OPÉRATIONNELS ET DES PRODUITS DE L'AVENIR

L'adoption de modèles de distribution hybrides, l'orientation du rôle des courtiers vers la prestation de services-conseils et la mise en œuvre de solutions d'assurance à l'utilisation entraînent une redéfinition de l'engagement client et des offres de garanties.

■ RÉORIENTATION DU MARCHÉ PAR SUITE DE L'AVÈNEMENT DE SOLUTIONS DE TRANSFERT ALTERNATIF DES RISQUES

Les assurances captives, l'autoassurance et les solutions de transfert des risques novatrices gagnent en popularité, ce qui pousse les sociétés d'assurance à s'adapter.

■ ÉTABLISSEMENT D'ÉCOSYSTÈMES ET D'ALLIANCES STRATÉGIQUES DANS UNE OPTIQUE DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Les sociétés d'assurance tirent parti de partenariats, de technologies évoluées et d'écosystèmes axés sur les données afin d'améliorer leur environnement de gestion des risques et de réaliser des gains d'efficacité.

Les approches traditionnelles sont en voie d'être remplacées par des stratégies souples axées sur les données qui mettent l'accent sur l'intégration des technologies numériques, l'établissement avec les courtiers de relations axées sur la prestation de conseils, et la mise en œuvre de structures de garanties personnalisées. Parallèlement, les sociétés d'assurance en sont à renforcer leurs capacités en s'engageant dans des alliances stratégiques, en se dotant de solutions technologiques évoluées et en intégrant des écosystèmes axés sur les données.

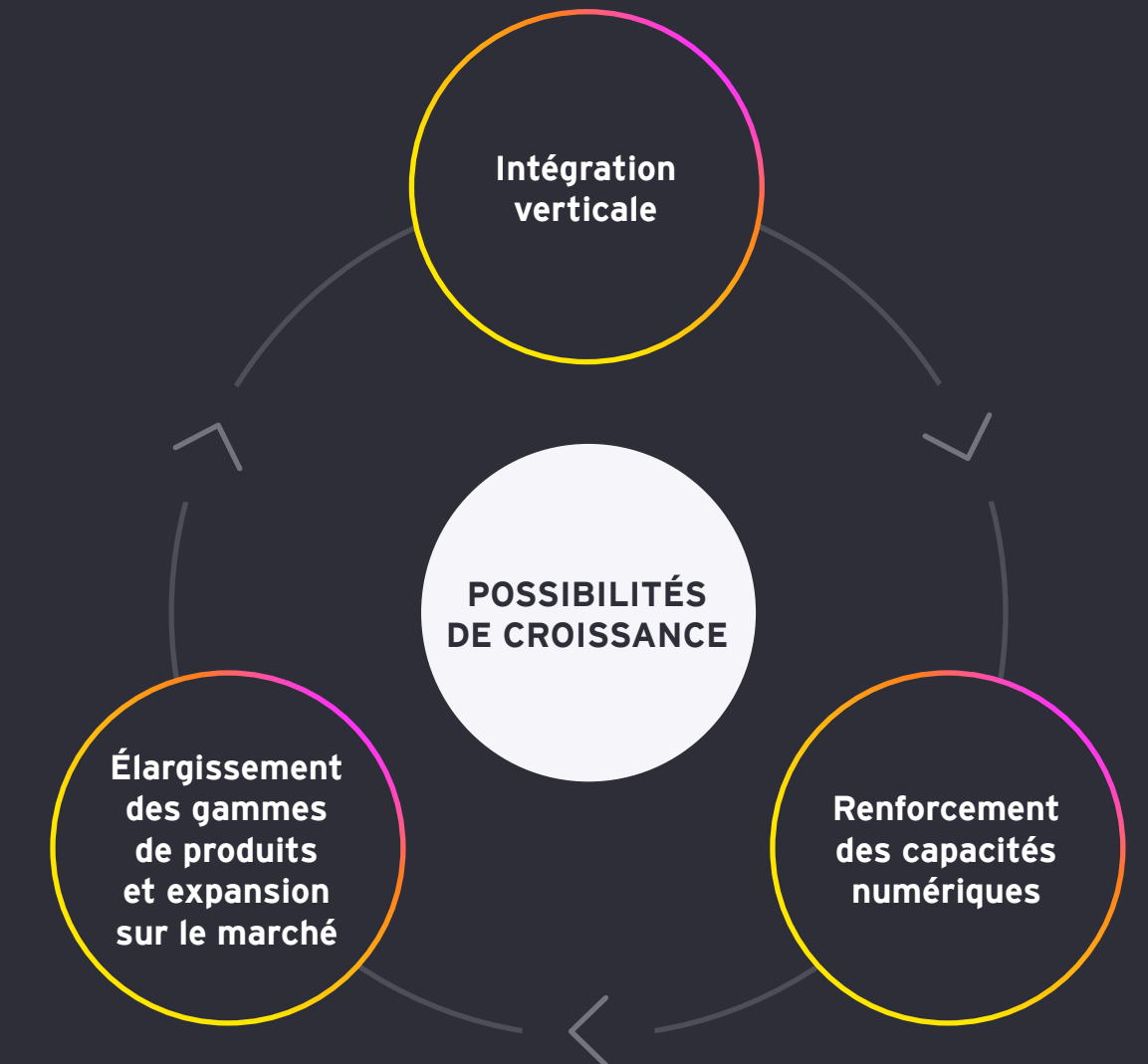
PRINCIPAUX CHANGEMENTS DANS LE SECTEUR :

- Les modèles opérationnels futuristes redéfinissent la dynamique sectorielle, tandis que les modèles de distribution hybrides, l'évolution continue du rôle de courtier en un rôle de conseiller stratégique et l'essor de l'assurance à l'utilisation ont pour effet de redéfinir l'engagement des clients et les offres de garanties.
- La mise en œuvre de stratégies de transfert alternatif des risques pousse le marché à se réorienter, tandis que les assurances captives et les solutions d'autoassurance gagnent en popularité, ce qui amène les sociétés d'assurance à adapter leurs offres.
- Le renforcement des capacités passe forcément par l'établissement d'écosystèmes et d'alliances stratégiques, tandis que les sociétés d'assurance sont amenées à faire appel à des experts, tout en déployant des solutions technologiques évoluées et en s'engageant dans des partenariats avec des assuretechs (entreprises de technologies en assurance) afin d'améliorer leur environnement de gestion des risques et de réaliser des gains d'efficacité opérationnelle.

Les sociétés d'assurance qui sauront s'adapter de façon proactive à ces changements seront bien positionnées pour stimuler leur croissance et rester concurrentielles sur un marché de plus en plus complexe.

Modèles opérationnels futuristes

Le secteur canadien de l'assurance commerciale est engagé dans une transformation majeure. Après avoir été tributaire pendant longtemps de réseaux de distribution bien établis et de modèles opérationnels reposant sur des courtiers, il est maintenant en voie d'être remodelé sous l'effet de l'évolution des attentes de la clientèle. Les entreprises exigent de pouvoir bénéficier d'expériences numériques fluides, d'une plus grande flexibilité et de produits novateurs adaptés à leurs risques en évolution. En réponse, les sociétés d'assurance redéfinissent la notion d'engagement en s'appuyant sur des stratégies de distribution évoluées et l'offre de nouveaux produits et de nouvelles solutions technologiques.



INTÉGRATION VERTICALE

- Recrutement de courtiers et d'AGG - Renforcement du contrôle en matière de distribution et d'expertise en sélection des risques
- Acquisition d'autres sociétés d'assurance / de sociétés d'assurance mutuelle - Consolidation sur le marché, dans une optique de réalisation d'économies d'échelle et de synergies opérationnelles

ÉLARGISSEMENT DES GAMMES DE PRODUITS ET EXPANSION SUR LE MARCHÉ

- Nouvelles gammes de produits - Cyberassurance, solutions d'assurance paramétrique, protections pour travailleurs à la demande
- Services et conseils d'appoint - Conseils en gestion des risques, soutien à la conformité et gestion des réclamations

RENFORCEMENT DES CAPACITÉS NUMÉRIQUES

- Acquisition de solutions technologiques et d'assuretechs - Sélection des risques reposant sur l'IA, automatisation et distribution en mode numérique
- Investissements dans l'environnement de données et d'analyse - Amélioration des méthodes d'évaluation des risques et personnalisation de la tarification

Les sociétés d'assurance axées sur le numérique, telles que TruShield, remodelent l'environnement de distribution, en offrant des solutions de souscription directe en ligne aux microentreprises et aux petites entreprises. Cette approche permet aux entreprises qui privilégient un environnement en libre-service de bénéficier de modalités d'accès simplifiées. Le recours à des modèles hybrides reposant à la fois sur l'efficacité du numérique et l'éclairage d'un interlocuteur humain devient une approche de prédilection, surtout pour les PME qui doivent composer avec des besoins tout en nuances en matière de protection.

La pandémie de COVID-19 a mis en évidence la valeur offerte par les courtiers, car de nombreuses entreprises se sont appuyées sur leurs conseils au moment de souscrire une protection dans une conjoncture de marché difficile. Au lieu de remplacer les courtiers, les sociétés d'assurance investissent dans des outils numériques qui leur permettent de simplifier les processus d'établissement de devis et de contrats, ce qui se traduit par un raccourcissement des délais, tout en faisant en sorte que leurs courtiers disposent de plus de temps pour se concentrer encore davantage sur leur rôle de conseiller et les relations clients. Parallèlement, les AGG se modernisent également, certains ayant procédé au lancement de portails de marque donnant la possibilité aux clients d'interagir avec des courtiers, tandis que d'autres - notamment Apollo Insurance - mettent à la disposition de leur clientèle des plateformes qui s'adressent directement aux consommateurs et qui permettent de souscrire rapidement une police en ligne.

Insurance Business a procédé au lancement d'IB Markets Canada, une plateforme en ligne exceptionnelle qui permet aux courtiers d'interagir avec les souscripteurs et d'accéder à des protections d'assurance spécialisées par l'intermédiaire d'un réseau d'AGG³³.

41 %

À l'échelle mondiale, 41 % des sociétés d'assurance de dommages accordent la priorité à l'habilitation numérique des agents et des courtiers, en mettant à leur disposition des outils numériques³⁴.

Néanmoins, les courtiers font encore face à des défis opérationnels. Ainsi, ils sont notamment appelés à procéder à la saisie manuelle de données sur différents portails de société d'assurance.

Pour remédier à ce manque d'efficacité, des organismes du secteur, dont le Centre d'étude de la pratique d'assurance (CSIO), en sont à mettre au point des codes standardisés et des interfaces API qui permettent de rationaliser le processus d'établissement de devis et d'améliorer l'intégration des flux de travail.

De plus en plus, les courtiers canadiens adoptent aussi eux-mêmes des plateformes numériques qui favorisent le renforcement des relations clients et le rehaussement du niveau d'engagement. Un bon nombre se dotent de sites Web qui sont compatibles avec les appareils mobiles et équipés de fonctionnalités de demande de devis et qui présentent du contenu éducatif, de même que de portails clients offrant un accès en tout temps aux renseignements et à la documentation concernant les polices, ainsi qu'aux mises à jour sur les réclamations. Ces points de contact numériques aident les courtiers à rester pertinents et réactifs, sur un marché où les clients s'attendent à bénéficier de services à la demande et de communications sur mesure.

Des sociétés de courtage telles que Westland Insurance sont allées un peu plus loin, en mettant au point des expériences entièrement numériques - qui englobent tous les processus allant de la demande de devis jusqu'à l'émission des polices - tout en continuant d'offrir au besoin un accès à des conseillers autorisés. Ce modèle hybride répond aussi bien aux besoins des clients qui sont férus de technologies numériques qu'à ceux des clients qui privilégient un accompagnement par un interlocuteur humain.

COMMENT LES COURTIERES FONT-ILS LA TRANSITION ENTRE L'EXERCICE DE LEUR RÔLE TRADITIONNEL D'INTERMÉDIAIRE À L'EXERCICE D'UN RÔLE DE CONSEILLER STRATÉGIQUE?

L'évolution du rôle des courtiers d'assurance commerciale les amène à se consacrer à d'autres activités que le simple placement de polices. Tandis que les sociétés d'assurance préfèrent se concentrer sur les risques « de premier ordre », les courtiers se positionnent en tant que conseillers en risques, en aidant les clients à mieux contrôler leurs pertes, à composer avec les menaces émergentes et à se prévaloir d'une protection concurrentielle sur un marché difficile.

79 %

Dans une proportion de 79 %, les courtiers affirment que l'adoption d'une approche proactive axée sur la communication aux clients d'informations sur les risques émergents et leur exposition à ceux-ci revêt une importance déterminante dans le maintien de leur statut de conseillers dignes de confiance³⁶.

Au lieu de se contenter de vendre de l'assurance, les courtiers continuent de s'engager dans la sensibilisation proactive aux risques. Ils collaborent étroitement avec les clients pour qu'ils se dotent de pratiques de pointe, rehaussent leur profil de risque et positionnent plus favorablement leur entreprise auprès des souscripteurs. Cette évolution est particulièrement évidente en ce qui a trait notamment aux cyberrisques, à l'évaluation des biens et aux vulnérabilités dans les chaînes d'approvisionnement, soit là où les entreprises ont besoin de conseils sur mesure.

Les marchés de courtage gagnent aussi en popularité. Ces plateformes regroupent une multitude d'offres de sociétés d'assurance, ce qui permet aux entreprises de comparer leurs polices en temps réel. Les courtiers qui s'appuient sur les marchés numériques peuvent améliorer les expériences clients en offrant une plus grande variété d'options de protection particulièrement concurrentielles, tout en continuant d'exercer leur rôle de conseiller.

Les marchés de courtage numériques, tels que Quotey, permettent aux courtiers de bénéficier d'un accès efficace aux marchés, en leur donnant la possibilité de comparer une multitude de polices et d'obtenir la protection qui convient le mieux pour leurs clients³⁵.

Le marché du courtage est aussi transformé sous l'effet de l'évolution des technologies. L'analytique de données, les outils numériques et les plateformes des sociétés d'assurance renforcent la capacité des courtiers à transmettre de l'information, à simplifier les évaluations de risques et à fournir des services plus orientés vers la prestation de conseils. Au lieu de se concentrer seulement sur les transactions, les courtiers s'appuient sur l'analytique et des partenariats stratégiques pour offrir une valeur accrue.

Fuse Insurance a amélioré ses activités de courtage d'assurance commerciale en automatisant ses flux de travail, en intégrant des fonctionnalités API de production de devis et en rationalisant ses processus de gestion de documents, ce qui lui a permis de réduire considérablement le recours à des processus manuels et de réaliser des gains d'efficacité³⁷.

Parallèlement, les relations courtiers-clients sont maintenant davantage axées sur la collaboration. De plus en plus, les entreprises s'attendent à se prévaloir des services de conseillers qui non seulement comprennent les libellés de polices, mais qui peuvent également leur fournir des informations sectorielles, les guider dans la mise en application des dispositions réglementaires et leur proposer des stratégies de gestion des risques prospectives. Les courtiers qui intègrent ce rôle de conseiller se trouvent à inspirer davantage confiance à leurs clients, à favoriser la rétention de la clientèle et à se positionner en tant que partenaires indispensables en matière d'atténuation des risques.

ESSOR DES MODÈLES D'ASSURANCE À L'UTILISATION ET D'ASSURANCE À LA DEMANDE

À mesure de l'évolution des besoins des entreprises, les sociétés d'assurance se tournent vers la mise en œuvre de modèles d'assurance à l'utilisation et d'assurance à la demande souples qui offrent de plus grandes capacités de personnalisation. Ces innovations répondent aux besoins des entreprises dont le niveau d'exposition aux risques fluctue, dont les activités sont de nature saisonnière et qui participent à l'économie à la demande.

Les sociétés d'assurance déploient l'IdO, la télématique et l'analytique propulsée par l'IA afin d'ajuster leur tarification en fonction de l'exposition aux risques en temps réel. Une telle souplesse revêt une importance particulière dans le segment de l'assurance de parc automobile et de l'assurance transport, où la distance parcourue, les habitudes de conduite et les données opérationnelles ont une incidence directe sur le calcul des primes.

Le programme d'innovation en matière de flotte d'Intact Assurance, qui repose sur la télématique, permet aux exploitants de parcs automobiles à vocation commerciale de se prévaloir de primes personnalisées en fonction des habitudes de conduite, ce qui les aide à optimiser leurs coûts d'assurance³⁸.

Les entreprises qui sont exposées à des risques imprévisibles, tels que les phénomènes météorologiques extrêmes ou la perturbation des chaînes d'approvisionnement, se tournent vers des modèles d'assurance paramétrique qui leur permettent de bénéficier d'un processus de règlement accéléré et prédéfini.

AXA XL offre des solutions d'assurance paramétrique sur mesure dans des secteurs tels que l'agriculture et la logistique, où l'application des garanties est déclenchée automatiquement en fonction de données en temps réel, telles que celles qui sont générées par les modèles météorologiques³⁹.

Parallèlement, la protection à la demande gagne en popularité auprès des travailleurs à la demande et des entreprises dont les activités sont de nature temporaire ou qui évoluent dans le secteur événementiel, ce qui leur permet d'activer et de désactiver leurs polices en fonction de l'évolution de leurs besoins.

50 %

Au Canada, 50 % des travailleurs à la demande dont tous les revenus proviennent d'un emploi à la demande ne disposent d'aucune protection d'assurance⁴⁰.

Slice Insurance propose aux pigistes et aux travailleurs à la demande une assurance responsabilité à la demande qui permet d'activer seulement leur protection lorsqu'ils travaillent, de sorte qu'ils peuvent réduire les coûts superflus qui s'y rattachent⁴¹.

Le tableau ci-dessous met en évidence certaines autres tendances émergentes en matière de produits qui sont en phase avec l'évolution des exigences de la clientèle.

PRODUIT	POSSIBILITÉ SUR LE MARCHÉ	PRINCIPAUX FACTEURS	EXEMPLES
Assurance commerciale pour prestataires de soins	Assurance responsabilité et protection des activités pour les agences de soins de santé à domicile, les centres d'hébergement et de soins de longue durée, et les agences de placement de personnel infirmier	Vieillesse de la population, expansion des services de soins de santé à domicile	Assurance responsabilité professionnelle, réclamations pour mauvais traitement et négligence, interruption de la rémunération et des activités de travailleurs
Cyberassurance	Forte demande dans les segments de la cyberassurance responsabilité et de la protection contre les cyberattaques par rançongiciels	Intensification des cybermenaces, resserrement des exigences réglementaires	Polices offrant une protection contre les cyberattaques par rançongiciel, les interruptions d'activités et les violations de données
Protection pour les travailleurs de l'économie à la demande	Besoin d'une protection souple pour les pigistes et les contractuels	Essor du travail indépendant, absence d'avantages sociaux offerts par l'employeur	Assurance responsabilité à la demande et protection du revenu pour les travailleurs à la demande
Protection assortie d'une structure de tarification dynamique	Entreprises à la recherche de structures de primes souples	Modélisation évoluée des risques, tarification reposant sur l'IA	Modèles de tarification en temps réel en fonction de l'utilisation et des habitudes

De nos jours, comme les entreprises s'attendent à pouvoir se prévaloir de solutions de protection plus pratiques, plus souples et mieux adaptées à leurs besoins, les sociétés d'assurance sont amenées à évoluer rapidement. Bien que les plateformes numériques permettent d'apporter des améliorations sur le plan de l'accessibilité, les courtiers continuent de jouer un rôle essentiel dans la gestion des risques complexes et la prestation de services-conseils spécialisés.

Pour rester concurrentielles, les sociétés d'assurance doivent :

- Adopter un modèle de distribution hybride, en intégrant des outils numériques à la prestation de services de courtiers spécialisés
- Offrir des produits novateurs, en s'appuyant notamment sur des modèles d'assurance à l'utilisation et d'assurance paramétrique
- Renforcer leurs partenariats avec les courtiers, dans une optique de rehaussement des capacités de prestation de services-conseils et de réalisation de gains d'efficacité

Solutions de transfert alternatif des risques

Dans le contexte de l'évolution du secteur canadien de l'assurance commerciale, les entreprises sont en quête de nouvelles façons de gérer leurs augmentations de coûts, tout en bénéficiant d'une meilleure protection d'assurance. Beaucoup se tournent vers des solutions de transfert alternatif des risques, qui leur permettent de bénéficier d'un meilleur contrôle et de plus de souplesse que les solutions d'assurance traditionnelles. Les entreprises qui évoluent dans des secteurs tels que ceux de l'énergie, de la fabrication et de l'immobilier - qui doivent souvent composer avec des primes élevées, des conditions de souscription plus strictes et des capacités limitées - font figure de leaders dans cette évolution.

Parmi ces solutions, l'assurance captive émerge en tant que stratégie de financement de prédilection axée sur les risques. Une société d'assurance captive est une filiale d'une société d'assurance en propriété exclusive qui permet aux entreprises de s'assurer elles-mêmes, au lieu de s'en remettre seulement à une société d'assurance commerciale.

En intégrant une assurance captive à leur approche de gestion des risques, les entreprises peuvent dégager plusieurs avantages : réduction des coûts se rattachant à leur expérience de pertes réelles, obtention d'une plus grande souplesse dans la structuration de leurs programmes d'assurance et accès direct aux marchés mondiaux de la réassurance dans une optique de renforcement de leurs capacités de protection.

L'assurance captive offre une protection aussi bien contre les risques traditionnels - tels que l'assurance responsabilité générale, l'assurance rémunération des travailleurs, l'assurance responsabilité automobile et l'assurance des biens - que contre les risques difficiles à assurer, comme les cybermenaces et les risques environnementaux. À la différence de l'assurance commerciale, dont le montant des primes est souvent influencé par les tendances sectorielles mondiales, l'assurance captive s'accompagne d'une tarification qui varie en fonction du profil de risque propre à une entreprise.

Autrement dit, une entreprise canadienne qui applique d'excellentes pratiques de gestion des risques et affiche un historique de réclamations peu chargé a ainsi la possibilité de se soustraire aux augmentations de taux découlant de la volatilité du marché. Par exemple, au Canada, le taux des primes d'assurance de biens a augmenté au cours des dernières années, par suite de sinistres occasionnés par des catastrophes naturelles survenues sur la scène internationale, dont des ouragans en Floride, et ce, même pour les entreprises n'ayant pas été directement exposées à de pareils phénomènes. Une assurance captive bien gérée permet aux entreprises de conserver un plus grand contrôle sur les prix et, en période de rentabilité, de réinvestir leurs excédents dans leur société mère, au lieu de contribuer au résultat net de la société d'assurance avec laquelle elles font affaire.

En 2023, Aon a contribué à la mise sur pied de cinq nouvelles sociétés d'assurance captive au service des entreprises canadiennes, à savoir deux au Vermont, deux en Alberta et une aux Bermudes. C'est là le reflet d'une tendance qui prend de l'ampleur parmi les sociétés qui cherchent à se doter de stratégies de gestion des risques axées sur la stabilité à long terme⁴².

L'adoption de nouvelles dispositions réglementaires a aussi joué un rôle dans l'essor de l'assurance captive. Les gouvernements de provinces telles que la Colombie-Britannique et l'Alberta explorent les possibilités d'adoption de cadres de réglementation facilitant la constitution de sociétés d'assurance captive, tandis que les sociétés d'assurance captive opérant traditionnellement à partir de l'étranger, notamment à partir des Bermudes ou du Vermont, en sont à réévaluer les avantages des solutions de proximité. De plus en plus, les entreprises réclament l'adoption de dispositions réglementaires claires, dans un contexte où elles cherchent à optimiser l'efficacité de leur stratégie fiscale, tout en se conformant aux normes de gouvernance en évolution.

Tendances relatives à l'adoption de solutions de transfert alternatif des risques (TAR)



Outre les assurances captives, les contrats d'assurance titrisés, tels que les obligations-catastrophes, sont devenus des options attrayantes pour les entreprises qui sont exposées à des risques à grande échelle, notamment aux risques liés aux catastrophes naturelles. Comme ils permettent de transférer les risques des sociétés d'assurance aux marchés financiers, les instruments de ce type constituent des solutions de substitution très utiles pour les entreprises qui évoluent dans des secteurs tels que ceux de l'immobilier, des infrastructures et de l'énergie. Vu que le Canada est exposé à des catastrophes telles que les feux de forêt, les inondations et les tremblements de terre, le recours à ces obligations gagne en popularité.

TD Assurance est devenue la première société d'assurance canadienne à émettre – dans le cadre d'une entente avec MMIFS Re Ltd. – une obligation-catastrophe (série 2025-1) qui est entièrement orientée vers le marché canadien et axée sur le transfert de risques de 150 millions de dollars canadiens pour la protection contre les tremblements de terre et les tempêtes violentes⁴³.

Dans un contexte où d'autres solutions telles que la mise en commun des risques sont envisageables, les sociétés d'assurance ont recours à l'assurance paramétrique et à des mécanismes de financement structuré des risques, tandis que les entreprises sont en quête de solutions de substitution aux solutions de protection traditionnelles.

Les sociétés d'assurance commerciale jouent un rôle essentiel dans la prestation de services de soutien à la mise en œuvre de telles solutions de substitution, en se positionnant en tant que partenaires, plutôt qu'en tant que simples fournisseurs. En offrant des services-conseils, des services d'analyse de risques en amont et de gestion de réclamations, ainsi qu'un accès aux marchés mondiaux de la réassurance, elles peuvent aider les entreprises à structurer plus efficacement leurs sociétés d'assurance captive et d'autres types de mécanismes d'autoassurance. De nombreuses sociétés d'assurance adoptent aussi des modèles hybrides reposant sur une combinaison d'options de protection traditionnelles et de structures de substitution, de sorte que leurs clients puissent parvenir à un équilibre judicieux entre l'application d'une approche de conservation des risques et d'une approche de transfert des risques.

Zurich Canada offre une gamme complète de services d'assurance captive et de solutions de transfert alternatif des risques qui permettent aux entreprises d'optimiser leur environnement de gestion des risques, d'améliorer leur performance en matière de conformité réglementaire et de renforcer leur résilience financière, en s'appuyant sur des programmes captifs sur mesure⁴⁹.

En s'appuyant sur la technologie et des informations axées sur les données, les sociétés d'assurance peuvent générer davantage de valeur dans l'exploitation de solutions de transfert alternatif des risques. La modélisation évoluée des risques, l'utilisation de l'IA dans la sélection des risques et le recours à l'analytique prédictive leur permettent de fournir aux entreprises des informations plus étoffées sur les tendances en matière de sinistres, de façon à les soutenir dans la conception de programmes d'assurance captive plus efficaces. Par ailleurs, les sociétés d'assurance qui se dotent de plateformes numériques peuvent rationaliser l'administration des polices, le traitement des réclamations et le soutien à la conformité réglementaire pour les propriétaires de société captive, l'autoassurance devenant ainsi une option plus accessible et plus efficace.

Au fil de l'évolution du marché de l'assurance, le rôle des sociétés captives et des autres solutions novatrices devrait gagner en importance. Les entreprises qui sont en quête de stabilité dans un environnement de risques imprévisible sont susceptibles de réclamer des options d'assurance mieux adaptées et plus souples. Pour rester concurrentielles sur ce marché de l'assurance commerciale en transformation, les sociétés d'assurance devront absolument acquérir la capacité de prendre en charge ces modèles de substitution, en s'appuyant sur des experts, des mécanismes de mise en commun des risques ou des partenariats avec des sociétés de réassurance.

Alliances stratégiques et écosystèmes

Comme nous l'avons vu au chapitre précédent, la complexification des risques et l'évolution des attentes des clients amènent les sociétés d'assurance commerciale du Canada à repenser leurs méthodes de sélection et de gestion des risques, ainsi que leur approche en matière de traitement des réclamations.

Un changement fondamental est au cœur de cette transformation : les sociétés d'assurance ne mènent plus leurs activités en vase clos; elles s'appuient plutôt sur des écosystèmes et des alliances stratégiques grâce auxquels elles peuvent se doter de nouvelles capacités. De telles initiatives de collaboration leur permettent d'améliorer leurs offres, d'accéder à une expertise spécialisée et de tirer parti de technologies évoluées. Qu'elles établissent des partenariats avec des assuretechs, des entreprises de services de cybersécurité, des fournisseurs de données télématiques ou des plateformes de traitement des réclamations reposant sur l'IA, les sociétés d'assurance trouvent des solutions novatrices grâce auxquelles elles peuvent améliorer leurs méthodes d'évaluation des risques, rationaliser leurs processus et exploiter les possibilités de croissance qui se présentent.

EXPANSION DES SERVICES AU-DELÀ DE LA PROTECTION TRADITIONNELLE

En raison de la complexité de l'environnement de risques commerciaux actuel, qui comprend aussi bien les cybermenaces que les catastrophes liées aux changements climatiques, la perturbation des chaînes d'approvisionnement et l'augmentation des cas de fraude, les sociétés d'assurance ne doivent pas se contenter de s'appuyer sur des modèles opérationnels traditionnels. Dans le monde entier, pour surmonter ces défis, elles constituent des alliances avec des entreprises d'analytique qui s'appuient sur l'IA, des spécialistes de la cybersécurité et des fournisseurs de données afin d'obtenir des informations plus étoffées et de créer des solutions d'assurance mieux adaptées à leurs besoins.

Grâce à l'établissement de partenariats stratégiques, les sociétés d'assurance peuvent élargir leurs offres de services au-delà des protections traditionnelles, en offrant des solutions à valeur ajoutée axées notamment sur l'assistance juridique, la prévention des risques et la prestation de conseils en temps réel. Ces services aident les entreprises à gérer leurs risques de façon proactive, au lieu de se contenter de répondre aux réclamations.

Aviva Canada a établi avec ARAG Solutions juridiques un partenariat axé sur l'offre aux entreprises ayant souscrit une assurance de dommages commerciale d'un accès à un service téléphonique d'assistance juridique et à un service de soutien à la gestion des risques⁵⁰.

Par exemple, dans le contexte de la prolifération des cyberincidents, les sociétés d'assurance sont en voie de remplacer leur approche axée sur l'offre d'une simple protection financière par une approche d'atténuation proactive des cyberrisques. En collaboration avec des sociétés de services de cybersécurité, elles fournissent aux entreprises, surtout aux petites entreprises dépourvues d'équipes spécialisées en cybersécurité, des outils et des conseils axés sur la prévention des atteintes à la cybersécurité.

BOXX Insurance, une société spécialisée dans l'offre de protections contre les cybermenaces, a établi avec AXA un partenariat axé sur le développement d'une solution d'atténuation des cyberrisques novatrice et adaptée pour les petites entreprises⁵¹.



REHAUSSEMENT DES SERVICES D'ASSURANCE DANS LE CADRE DE PARTENARIATS TECHNOLOGIQUES

Les sociétés d'assurance améliorent également leurs services de base, en s'appuyant sur des partenariats technologiques. En intégrant des solutions d'IA et d'analytique prédictive novatrices, elles réalisent des gains d'efficacité dans le cadre des évaluations des risques, de l'émission des polices et du traitement des réclamations. Un bon nombre d'entre elles intègrent des solutions infonuagiques de gestion des polices à leurs plateformes et automatisent leurs activités d'arrière-guichet, tout en offrant de meilleures expériences clients. De telles initiatives de collaboration leur permettent de fournir des solutions d'assurance axées sur les données qui sont à la fois plus rapides, plus personnalisées et mieux adaptées aux besoins en évolution de leurs clients ayant souscrit une assurance commerciale.

En outre, les sociétés d'assurance établissent avec des fournisseurs de solution d'IdO et des sociétés technologiques des alliances axées sur l'intégration à leurs processus d'évaluation des risques de données en temps réel générées par des dispositifs connectés. En collaborant avec des fournisseurs de plateformes d'IdO, elles accélèrent aussi l'adoption de modèles d'assurance à l'utilisation et d'assurance paramétrique, de façon à pouvoir offrir des options de protection plus précises, davantage axées sur les données et plus rentables.

Definity a établi avec la société de services télématiques évolués The Floow et Munich Re Global Consulting un partenariat axé sur le lancement d'un nouveau produit d'assurance à l'utilisation qui permet d'extraire des données en temps réel sur la conduite automobile, aux fins de l'offre de primes personnalisées et de l'obtention de meilleures évaluations des risques⁵⁷.

Les fournisseurs de solutions de gestion des polices d'assurance jouent également un rôle essentiel dans le renforcement de l'écosystème. Ces sociétés, qui développent et gèrent des logiciels d'administration des polices, de traitement des réclamations et de sélection des risques, s'appuient de plus en plus sur des partenariats avec des fournisseurs de données, des sociétés de technologies infonuagiques et des fournisseurs de solutions d'IA. En intégrant des outils d'analyse de données en temps réel, elles aident les sociétés d'assurance à réaliser des gains d'efficacité opérationnelle et à prendre de meilleures décisions.

Vertafore Canada a établi avec Trufla, un fournisseur de solutions d'IA et de solutions de gestion des relations avec la clientèle, un partenariat axé sur l'intégration des informations clients et des analyses générées par l'IA à ses systèmes de gestion des courtiers, de sorte que ces derniers puissent plus facilement cerner les besoins des clients et améliorer l'efficacité des services⁵⁸.

Les sociétés d'assurance établissent des alliances stratégiques à toutes les étapes de la chaîne de valeur, dans une optique de renforcement de leurs capacités.

	1	2	3	4	5
	DÉVELOPPEMENT DE PRODUITS	VENTES ET DISTRIBUTION	SÉLECTION DES RISQUES	ADMINISTRATION DES POLICES	RÉCLAMATIONS ET AVANTAGES
APERÇU	En collaboration avec des assuretechs et des prestataires de services d'analyse de données, les sociétés d'assurance développent des produits d'assurance novateurs, tels que des solutions de prévention des cyberrisques et d'assurance paramétrique.	Les sociétés d'assurance constituent avec des exploitants de plateformes numériques et de systèmes de gestion des courtiers des alliances axées sur l'amélioration des services de distribution multicanal et la simplification des interactions entre les courtiers et les clients.	Grâce à l'établissement de partenariats stratégiques avec des entreprises spécialisées en IA et en apprentissage automatique, les sociétés d'assurance peuvent plus facilement automatiser leurs activités de gestion des risques, améliorer leurs modèles de tarification et réaliser des gains d'efficacité dans la sélection des risques.	Les sociétés d'assurance migrent vers des systèmes infonuagiques d'administration des polices en collaborant avec des fournisseurs de solutions technologiques tels que Guidewire, dans une optique de renforcement de leurs capacités d'évolutivité et d'amélioration de leur agilité opérationnelle.	Pour accélérer le traitement des réclamations et la détection de la fraude, les sociétés d'assurance intègrent des solutions d'automatisation du traitement des réclamations reposant sur l'IA dans le cadre de partenariats avec des assuretechs.
ADOPTION	Coalition a établi avec HDI Global Specialty SE un partenariat axé sur l'amélioration de son offre de services de cyberassurance au Canada, HDI participant à une entente de partage de quotas applicable à tous les produits de cyberassurance de Coalition ⁵² .	Coalition a établi avec Quotey un partenariat axé sur l'expansion de son réseau de distribution numérique de produits de cyberassurance, de sorte que les courtiers puissent plus efficacement accéder aux polices et établir des devis en passant par la plateforme de marché en ligne de Quotey ⁵³ .	Wawanesa a renforcé son partenariat avec Applied Systems aux fins de l'automatisation de son processus d'établissement de devis d'assurance commerciale, ce qui lui a permis de réaliser des gains d'efficacité et d'améliorer l'expérience offerte aux courtiers ⁵⁴ .	La WSIB a transféré ses activités d'administration de polices, de sélection des risques et de facturation dans l'environnement infonuagique de Guidewire, dans une optique de modernisation de ses systèmes de base et d'amélioration de l'efficacité de ses services ⁵⁵ .	Aviva Canada a établi avec Verisk un partenariat axé sur la réalisation de gains d'efficacité dans le traitement des réclamations d'assurance de biens, grâce à la collecte d'informations axées sur les données, aux fins de la résolution accélérée et rigoureuse des réclamations ⁵⁶ .

Tandis que l'évolution du segment de l'assurance commerciale se poursuit, les sociétés d'assurance qui investissent activement dans l'établissement d'alliances stratégiques et d'écosystèmes pourront en dégager un avantage concurrentiel. En intégrant des technologies évoluées, en améliorant leurs processus d'évaluation des risques et en réalisant des gains d'efficacité, elles seront davantage en mesure de composer avec la complexité de l'environnement de risques actuel.

Celles qui s'appuient sur l'IA, l'IdO, l'assurance intégrée et des partenariats axés sur les données seront à même d'exploiter les nouvelles possibilités de croissance et de fournir davantage de valeur à leurs clients, sur un marché de l'assurance de plus en plus dynamique.

L'AUGMENTATION SPECTACULAIRE DES CAPACITÉS DE DONNÉES DES ASSURTECHS CHANGE-T-ELLE LA DONNE POUR LES SOCIÉTÉS D'ASSURANCE COMMERCIALE?

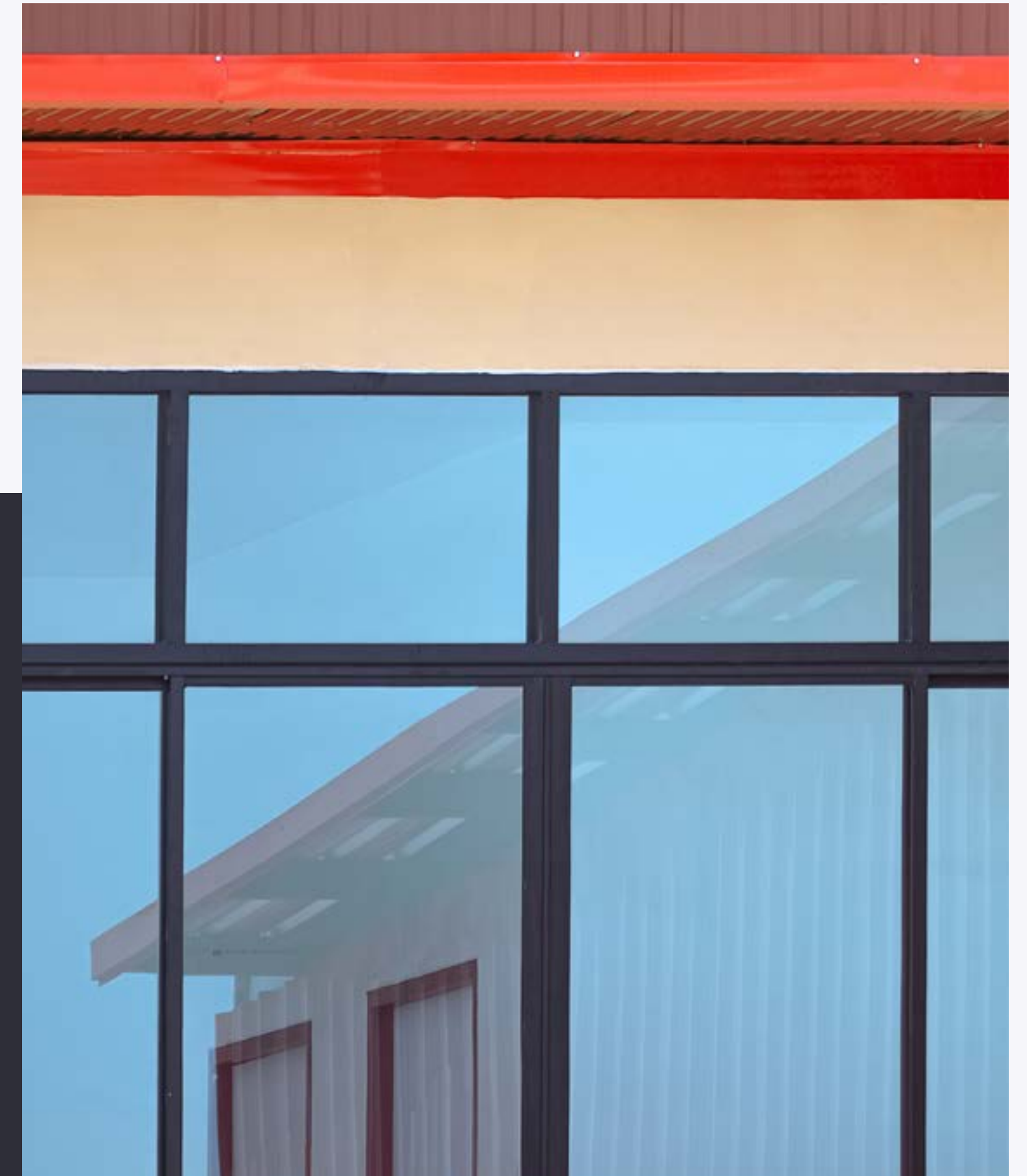
Dans le monde entier, les assuretechs procèdent rapidement au renforcement de leurs capacités de données, en s'appuyant sur des partenariats technologiques stratégiques. De telles initiatives de collaboration favorisent l'intégration des images aéroportées, des informations en temps réel sur les catastrophes et des données sur les risques pour les conducteurs, ce qui se traduit par une transformation de la façon dont les sociétés d'assurance évaluent leurs risques et établissent leur tarification en fonction de ceux-ci. En tirant parti de sources de données externes et de l'analytique avancée, les assuretechs peuvent rehausser le niveau de précision de leur processus de sélection des risques et mettre à la disposition des sociétés d'assurance des outils d'aide à la prise de décisions plus intelligents.

Qu'est-ce que cela signifie pour les sociétés d'assurance?

Les capacités de données associées aux technologies de l'assurance s'accompagnent aussi bien de possibilités que de défis pour les sociétés d'assurance commerciale. D'une part, les ensembles de données enrichies permettent d'améliorer le processus de sélection des risques, d'offrir une tarification plus concurrentielle et d'appliquer une approche d'atténuation proactive des risques. Les sociétés d'assurance qui ont accès à des solutions de génération d'images aéroportées à haute résolution, de surveillance des catastrophes naturelles par satellite et de sélection des risques à l'aide de la télématique peuvent plus facilement perfectionner leurs modèles de garanties et réaliser des gains d'efficacité dans le traitement des réclamations.

D'autre part, pour intégrer ces innovations, elles doivent investir dans l'établissement d'une infrastructure de données moderne. Comme les vieux systèmes en place peuvent avoir du mal à traiter et à analyser des données géospatiales et télématiques sur les catastrophes naturelles, il peut s'avérer nécessaire de procéder à leur mise à niveau, en les adaptant en fonction des plateformes analytiques et des plateformes API infonuagiques. En outre, les sociétés d'assurance doivent composer avec les considérations d'ordre réglementaire et les questions de protection des renseignements à caractère personnel au moment d'intégrer les données de tiers dans la prise de leurs décisions relatives à la sélection des risques et au traitement des réclamations.

Finalement, l'établissement de partenariats avec des assuretechs ouvre la voie à l'obtention d'évaluations des risques plus éclairées et à l'offre d'options d'assurance plus résilientes. Les sociétés d'assurance qui sauront tirer parti de tels progrès seront plus à même de composer avec les risques émergents, d'optimiser leurs options de protection et de générer une croissance à long terme sur un marché de l'assurance qui repose de plus en plus sur les technologies numériques.



Capacités de données

1

DONNÉES SUR LES INFRASTRUCTURES

Données recueillies à l'aide de solutions d'imagerie satellitaire, aux fins de l'évaluation de l'état de biens immobiliers

Betterview travaille à l'amélioration de sa plateforme de veille stratégique de biens immobiliers, en procédant à l'intégration de la solution de génération d'images aériennes de grande portée d'EagleView. Cette intégration permet aux sociétés d'assurance de mieux évaluer les risques liés aux biens immobiliers⁵⁹.

2

DONNÉES SUR LES CONDITIONS MÉTÉOROLOGIQUES

Données recueillies au moyen de capteurs ou de satellites qui sont utilisées dans la surveillance de l'évolution des conditions climatiques

Insurity a établi avec ICEYE un partenariat axé sur la transmission d'informations en temps réel sur les catastrophes naturelles aux clients ayant souscrit une assurance de dommages, en s'appuyant sur ses capacités de gestion des sinistres par satellite⁶⁰.

3

DONNÉES TÉLÉMATIQUES

Données recueillies au moyen de solutions de télématique vidéo et de caméras embarquées, aux fins de la surveillance des habitudes de conduite automobile

Cytora a établi avec SambaSafety un partenariat axé sur l'intégration des données sur les risques des conducteurs à sa plateforme de traitement numérique des risques, de sorte que les sociétés d'assurance puissent mieux évaluer les risques opérationnels liés à l'historique des conducteurs en matière de sécurité⁶¹.

Principaux points à retenir

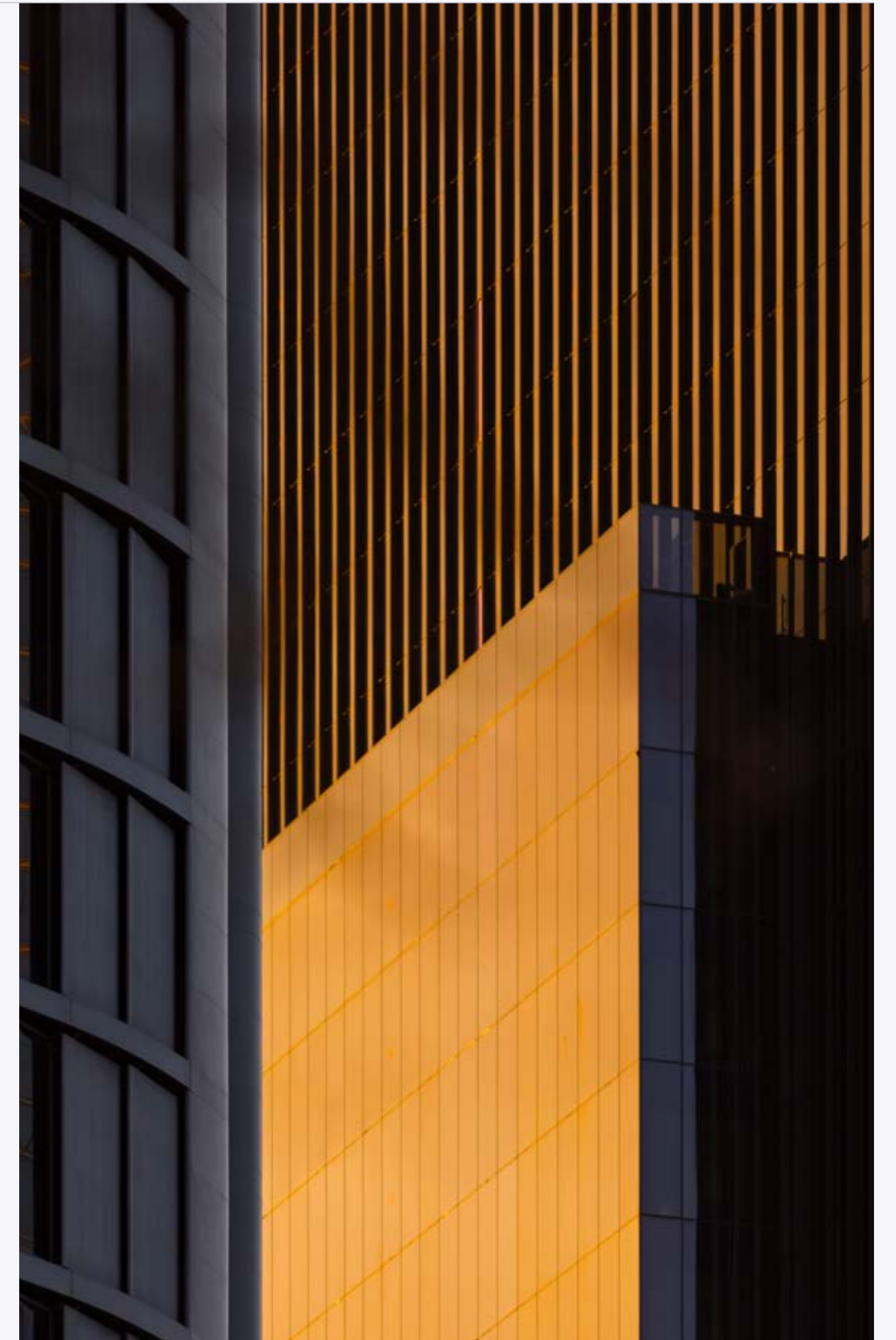
Adaptation à l'évolution des besoins des clients et de la dynamique du marché



RÉPERCUSSIONS SUR LES PRINCIPALES SPHÈRES OPÉRATIONNELLES DES SOCIÉTÉS D'ASSURANCE

Cette évaluation rend compte des répercussions anticipées sur un horizon à moyen terme variant entre un an et trois ans.

DOMAINE OPÉRATIONNEL	MODÈLES OPÉRATIONNELS FUTURS	SOLUTIONS TAR	ALLIANCES STRATÉGIQUES ET ÉCOSYSTÈMES
DISTRIBUTION A	Élevé Plateformes numériques, assurance intégrée et courtiers, dans un contexte de remodelage de l'environnement de distribution par les conseillers stratégiques.	Élevé Avènement de produits spécialisés par suite de l'adoption de nouvelles solutions TAR.	Élevé Amélioration de l'environnement de distribution, grâce à l'établissement de partenariats avec des assuretechs, des plateformes et des écosystèmes.
SOUSCRIPTION ET TARIFICATION B	Moyen Avènement et évolution de modèles de sélection des risques à l'utilisation et en temps réel.	Moyen Redéfinition du cadre d'évaluation des risques par suite de l'adoption de solutions TAR.	Élevé Rehaussement du niveau d'exactitude de la tarification et réalisation de gains d'efficacité dans la sélection des risques, grâce à l'établissement de partenariats axés sur les données.
RÉCLAMATIONS C	Faible Évolution des modèles opérationnels ayant des répercussions directes limitées sur le traitement des réclamations.	Élevé Rationalisation du traitement des réclamations fondé sur les déclencheurs de l'application de l'assurance paramétrique et l'automatisation reposant sur l'IA.	Moyen Possibilité que l'établissement de partenariats avec des assuretechs soit bénéfique à chaque étape de la chaîne de valeur associée aux réclamations, de la validation jusqu'à la prévention de la fraude.
ENVIRONNEMENT D'ARRIÈRE-GUICHET ET HABILITATION D	Moyen Recours à l'IA, à l'automatisation et à l'infonuagique aux fins de la rationalisation des activités associées aux portefeuilles de grande envergure / complexes et de l'habilitation de services évolutifs rentables pour les segments de petites entreprises.	Moyen Modèles TRA complexes nécessitant une amélioration des processus de suivi des risques et de production de rapports sur les risques.	Moyen Établissement par les sociétés d'assurance de partenariats axés sur l'optimisation des processus technologiques.



Pour rester concurrentiels sur un marché en transformation, les sociétés d'assurance, les AGG et les courtiers doivent faire évoluer leurs stratégies, rehausser leurs capacités numériques et établir de solides partenariats de façon à pouvoir fournir des solutions génératrices de valeur.

Quelles mesures les sociétés d'assurance commerciale peuvent-elles envisager de mettre en œuvre?

1

Recourir à des solutions technologiques permettant de réaliser des gains d'agilité opérationnelle :

- **Mesure** – Réalisation d'investissements dans la modernisation des systèmes de base et adoption de solutions infonuagiques permettant de réaliser des gains d'agilité opérationnelle, de sorte que les sociétés d'assurance puissent s'adapter rapidement à l'évolution du marché et aux exigences des clients.
- **Résultat potentiel** – Réalisation de gains d'efficacité dans le cadre de la sélection des risques et du traitement des réclamations, aux fins de la prestation accélérée des services et de l'offre de meilleures expériences clients.

2

Offrir des produits novateurs :

- **Mesure** – Développement de produits d'assurance à l'utilisation et à la demande qui répondent aux besoins en évolution des entreprises et reposent sur l'utilisation de l'IdO et de la télématic aux fins de l'intégration des données en temps réel.
- **Résultat potentiel** – Solutions d'assurance sur mesure qui sont en phase avec les particularités de chaque profil de risque et permettent de rehausser le niveau de satisfaction et de fidélisation de la clientèle.

3

Renforcer les partenariats avec les courtiers et les AGG :

- **Mesure** – Collaboration étroite avec les courtiers et les AGG, dans une optique de rehaussement des capacités de prestation de services-conseils et de réalisation de gains d'efficacité dans l'offre des options de protection.
- **Résultat potentiel** – Rehaussement de l'efficacité du réseau de distribution grâce à l'expertise des courtiers, ce qui se traduit par une meilleure gestion des risques et le renforcement de l'engagement des clients.

4

Rechercher des solutions de transfert alternatif des risques :

- **Mesure** – Mise au point et offre de solutions de transfert alternatif des risques – telles que la mise en commun des risques, les contrats d'assurance titrisés et le financement structuré des risques – parallèlement à la prestation aux clients de services de soutien à l'établissement et à la gestion de programmes d'assurance captive.
- **Résultat potentiel** – Obtention de gains en souplesse et en rentabilité pour les entreprises, ce qui leur permet d'adapter leurs solutions d'assurance en fonction de leurs besoins particuliers.

5

Établir des alliances stratégiques :

- **Mesure** – Établissement de partenariats stratégiques avec des fournisseurs de technologies, des assurtechs et d'autres parties prenantes du secteur, aux fins du rehaussement des capacités opérationnelles et de l'obtention d'un accès à une expertise spécialisée.
- **Résultat potentiel** – Obtention de meilleures évaluations des risques, rationalisation des processus et renforcement de la capacité d'offrir des produits d'assurance novateurs qui répondent aux exigences d'un marché en transformation.

Chapitre 3

Stimuler l'innovation technologique en s'appuyant sur une approche centrée sur l'humain

Le secteur de l'assurance commerciale est redéfini sous l'effet conjugué de la transformation numérique, de la modernisation des systèmes de base et de l'intensification de la concurrence sur le marché des talents.

Dans le présent chapitre, nous nous pencherons sur les sujets suivants :

■ LA MODERNISATION DES SYSTÈMES DE BASE EN TANT QUE FACTEUR CLÉ DANS LA RÉALISATION DE GAINS D'AGILITÉ OPÉRATIONNELLE

Les sociétés d'assurance sont bien positionnées pour mettre à niveau leurs systèmes de base désuets, ce qui leur permettra de rehausser leur niveau d'agilité opérationnelle, de prendre de meilleures décisions fondées sur les données et de mieux intégrer les technologies émergentes.

■ LA MISE EN ŒUVRE DE SOLUTIONS TECHNOLOGIQUES AMENANT À REDÉFINIR LES PRATIQUES ET STRATÉGIES OPÉRATIONNELLES

L'avènement de l'IA, de l'automatisation, de l'IdO et des modèles de tarification dynamique révolutionne les activités de souscription, de traitement des réclamations et d'évaluation des risques, tout en permettant aux sociétés d'assurance d'offrir des solutions plus personnalisées et plus efficaces.

■ LES MOYENS PERMETTANT DE COMBLER LE DÉFICIT DE TALENTS

Pour soutenir l'expertise et l'innovation sectorielles, il est essentiel de s'attaquer aux défis en matière de main-d'œuvre, en misant sur le perfectionnement des connaissances, l'offre de mentorat et la mise en œuvre de stratégies RH modernes.

Les sociétés d'assurance en sont à repenser leurs modèles opérationnels, à déployer des solutions d'IA et d'automatisation, et à intégrer l'analytique avancée de façon à pouvoir réaliser des gains d'agilité et fournir des solutions génératrices de valeur. Dans un contexte où les fonctions de souscription et de traitement des réclamations deviennent davantage centrées sur les données, l'expertise humaine continue de jouer un rôle essentiel dans l'interprétation des informations, l'atténuation des risques et le renforcement de la confiance des clients. Pour rester concurrentielles, les sociétés d'assurance doivent trouver un juste équilibre entre la mise à contribution des progrès technologiques et la mise en œuvre de stratégies centrées sur l'humain.

PRINCIPAUX CHANGEMENTS DANS LE SECTEUR :

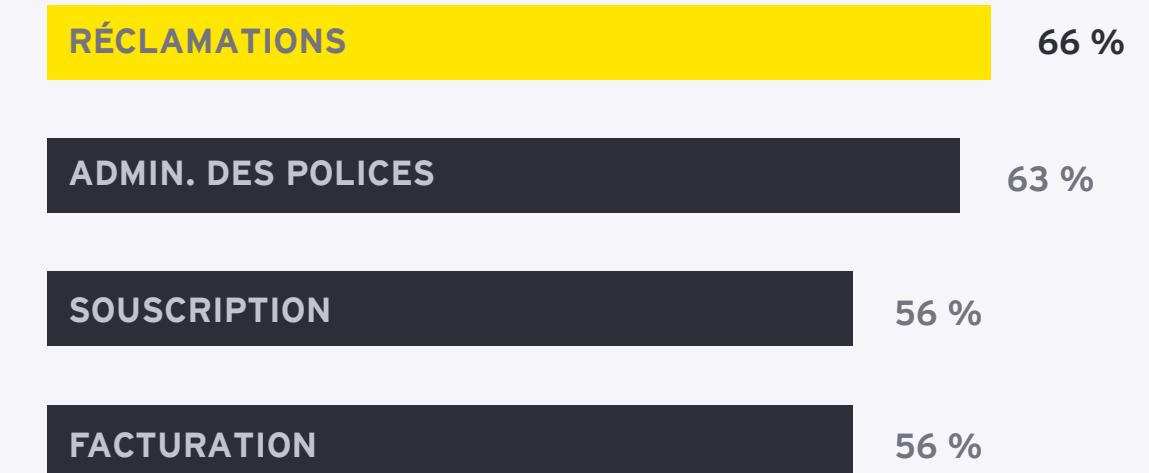
- La modernisation des systèmes de base, qui est essentielle à l'agilité opérationnelle, dans un contexte où les sociétés d'assurance souhaitent accélérer le remplacement de leurs systèmes en place et intégrer des interfaces API leur permettant de renforcer leurs capacités de connectivité.
- L'exploitation des capacités technologiques à l'appui de la redéfinition des pratiques opérationnelles – Par exemple, l'IA, l'IdO, la télématique et les drones sont en train de transformer les activités de souscription, de traitement des réclamations et d'évaluation des risques. La prise de décisions fondées sur les données, les modèles de tarification dynamique et les plateformes numériques favorisent la réalisation de gains d'efficacité, les réductions de coûts et le rehaussement du degré de précision des évaluations des risques.
- L'intensification de la course aux talents, dans un contexte où les entreprises doivent composer avec les défis en matière de rétention de personnel, l'accroissement de la demande de compétences et l'accentuation de la concurrence sur le marché du travail.

Les sociétés d'assurance qui intègrent avec succès des technologies évoluées, tout en favorisant le développement de l'expertise humaine, seront bien positionnées pour stimuler l'innovation, optimiser leurs activités de gestion des risques et soutenir leur croissance à long terme, dans un environnement de plus en plus complexe.

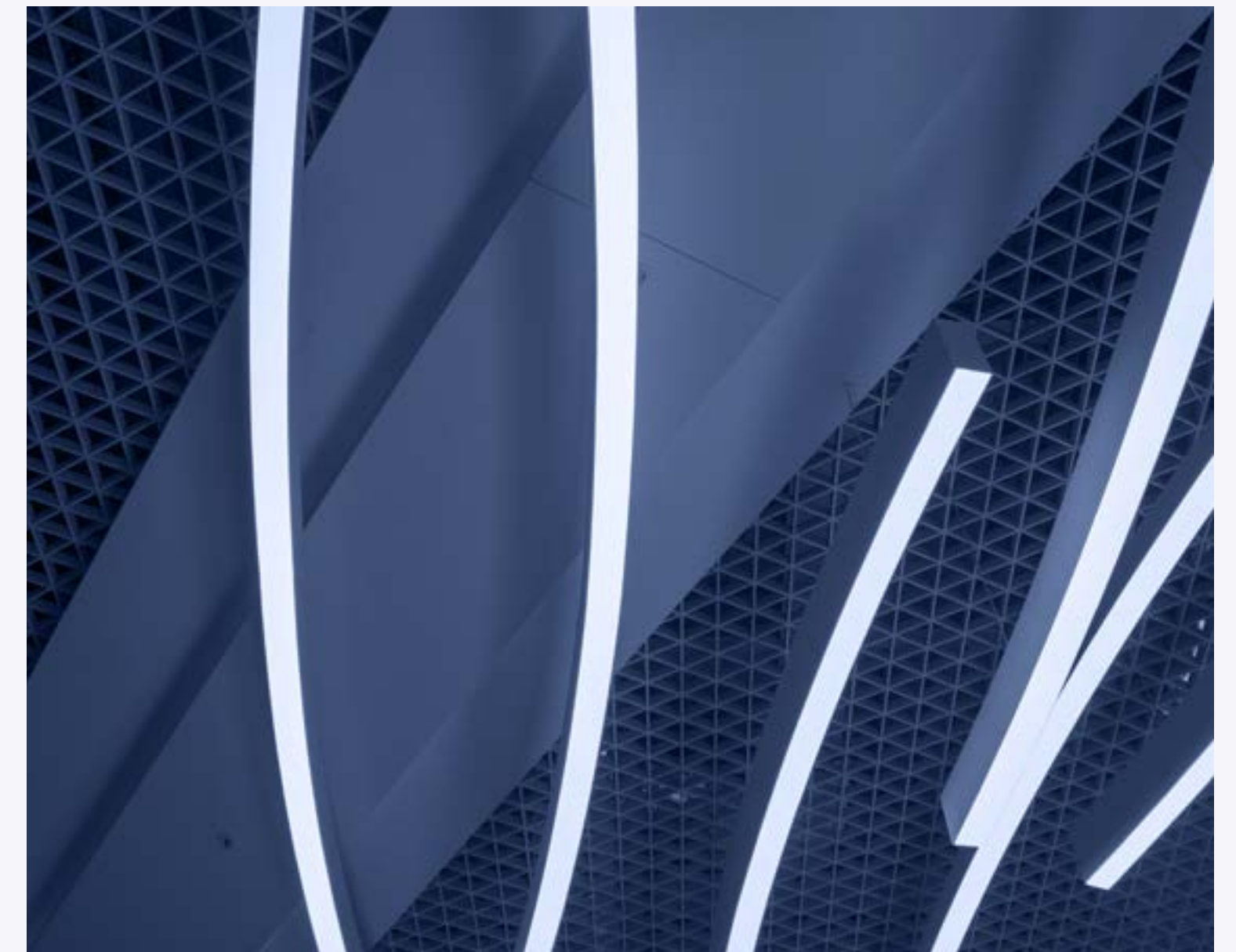
Modernisation des systèmes en place

Au Canada, un bon nombre de sociétés d'assurance sont aux prises avec des systèmes de traitement des polices et des réclamations vieillissants, dont certains sont en place depuis plus de 25 ans et reposent sur des langages de programmation désuets. Ces systèmes génèrent tout un éventail de difficultés : souplesse limitée, coûts de maintenance élevés, intégration déficiente des données et vulnérabilité aux cyberrisques. Surtout, ils entravent la capacité des sociétés d'assurance de répondre rapidement à l'évolution des exigences sur le marché. Tandis que le secteur évolue vers des offres de produits centrées davantage sur le client, le raccourcissement des délais de mise en marché et l'intégration des expériences numériques proposées, les sociétés d'assurance sont de plus en plus amenées à faire face à l'urgence de moderniser ou de remplacer leurs systèmes de base.

SOCIÉTÉS D'ASSURANCE DE DOMMAGES INVESTISSANT DANS LA MODERNISATION DE LEURS SYSTÈMES DE BASE* EN AMÉRIQUE DU NORD⁶²



* Comprend les systèmes qui ont été remplacés récemment, qui sont en voie de l'être, dont le remplacement est en cours ou qui ont fait l'objet d'importantes améliorations à l'échelle du secteur de l'assurance de dommages, et non pas seulement dans les segments de l'assurance commerciale.

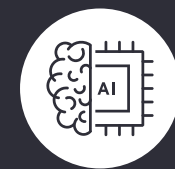


Nécessité de moderniser les systèmes de base

Causes externes



Passage des clients aux canaux de distribution numériques, dans un contexte de rehaussement des attentes à l'égard des expériences utilisateur en temps réel



Nouvelles capacités découlant d'une évolution radicale des technologies



Évolution des cadres de réglementation et du secteur



Intensification de la concurrence et essor des assuretechs, en corrélation avec les pressions sur les revenus

Causes internes



Fragmentation de l'environnement informatique, qui complique le processus d'intégration et engendre des coûts



Dédoublage des applications et des règles opérationnelles, qui est cauchemardesque du point de vue de la maintenance



Vieillesse de l'environnement applicatif et dette technologique



Augmentation des coûts informatiques en lien avec une utilisation plus intensive et la hausse du prix des ordinateurs centraux



L'inefficacité opérationnelle des systèmes en place représente une importante source de préoccupations.

Un grand nombre de ces systèmes ont été conçus pour permettre le traitement de transactions par lots, plutôt que la réalisation de transactions en temps réel, ce qui a pour effet de ralentir le processus de souscription, le traitement des réclamations et la gestion des polices. Une telle perte d'efficacité se traduit également par une augmentation des coûts de maintenance, car les sociétés d'assurance doivent investir massivement pour que ces systèmes puissent continuer de fonctionner. La dépendance de ceux-ci à l'égard de vieux langages de programmation, tels que COBOL, a pour effet d'aggraver ce problème, dans un contexte où le nombre de professionnels détenant l'expertise nécessaire diminue, ce qui engendre des coûts supplémentaires.

La flexibilité limitée des anciens systèmes en place est un autre problème majeur.

Ces systèmes ont été conçus pour assurer la prise en charge des flux de travail internes, et non pas des applications de courtiers et de service à la clientèle. C'est pourquoi leur intégration à des solutions numériques modernes - notamment aux solutions d'IA pour les souscriptions, aux solutions télématiques et aux solutions d'évaluation des risques en temps réel - s'avère difficile et coûteuse. Un grand nombre de ces anciens systèmes sont incompatibles avec les plateformes infonuagiques ou les plateformes API, ce qui engendre des frustrations dans le cadre des initiatives axées sur l'amélioration des communications avec les courtiers, l'adoption de fonctionnalités en libre-service ou la mise au point de nouveaux produits d'assurance. Dans un contexte où les modèles d'assurance à la demande et d'assurance à tarification modulée gagnent en popularité, les sociétés d'assurance doivent pouvoir s'appuyer sur des systèmes agiles pouvant être adaptés aux fins de la tarification en temps réel et de la prise en compte des facteurs de risque dynamiques, s'agissant de types de modèles que les anciens systèmes ne sont pas en mesure de prendre en charge.

Les cyberrisques sont aussi une source de préoccupations de plus en plus importante. De nombreux systèmes anciens sont dépourvus de protocoles de sécurité modernes, ce qui les rend vulnérables aux cyberattaques, telles que les attaques par rançongiciels et les violations de données. Tandis que le secteur de l'assurance fait face à des menaces accrues, les sociétés d'assurance doivent investir dans la mise à niveau de leurs cadres de sécurité. Souvent, celles qui exploitent de vieux systèmes n'assurant pas la prise en charge de l'authentification multifactorielle, de la détection des menaces en temps réel ou des standards de chiffrement que requiert l'environnement de sécurité actuel s'exposent au risque d'avoir à payer des amendes en vertu de la réglementation ou de subir des atteintes à leur réputation. En outre, il devient plus complexe pour elles de se conformer aux lois canadiennes sur la protection des données - notamment à la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques* adoptée par le gouvernement fédéral et aux dispositions réglementaires provinciales sur la protection des renseignements à caractère personnel - du fait que ces systèmes vieillissants ont du mal à répondre aux exigences actuelles en matière de gouvernance des données.

De leur côté, les courtiers sont également aux prises avec des pertes d'efficacité attribuables à de vieux systèmes en place. De nombreuses sociétés d'assurance sont encore tributaires de processus manuels qui ralentissent leurs processus d'établissement de devis et de finalisation et de renouvellement de polices, de sorte qu'elles ont du mal à faire preuve d'efficacité dans la conduite de leurs activités. Quant aux courtiers, ils préfèrent interagir avec des sociétés d'assurance qui disposent de processus simplifiés et automatisés. Un bon nombre de vieux systèmes les obligent toutefois à procéder à des saisies de données manuelles, ce qui a pour effet d'accroître les risques d'erreurs, les retards et les frustrations. Du point de vue des clients, l'exploitation de systèmes désuets mine la capacité des sociétés d'assurance de leur offrir des expériences numériques bien intégrées. Bien des sociétés d'assurance s'appuient encore sur des flux de travail qui reposent sur la manipulation de documents papier ou génèrent un grand volume de courriels, tandis que les clients s'attendent à bénéficier de portails en libre-service, d'outils de génération instantanée de devis et de fonctionnalités mobiles. Les sociétés d'assurance qui ne sont pas encore passées au numérique risquent de se faire damer le pion par des concurrents dont l'environnement technologique est plus évolué.

La compartimentation des données représente un autre enjeu majeur. Bien des sociétés d'assurance exploitent plusieurs vieux systèmes pour différents secteurs d'activité, chacun disposant de sa propre base de données. En raison d'une telle fragmentation de leur environnement technologique, elles peuvent difficilement regrouper leurs données clients, ce qui engendre des pertes d'efficacité dans leurs activités de souscription, d'évaluation des risques et de traitement des réclamations. Les sociétés d'assurance qui n'ont pas de stratégie de données unifiées ont du mal à dégager de la valeur de l'analytique avancée et des informations générées par l'IA, sur lesquelles elles pourraient s'appuyer pour prendre de meilleures décisions et de prévenir les pertes.

C'est ainsi qu'au Canada, de nombreuses sociétés d'assurance sont amenées à moderniser leurs systèmes de base dans l'optique de réaliser des gains d'agilité, de réduire leurs coûts et d'améliorer globalement l'expérience offerte aux titulaires de polices. En adoptant des solutions infonuagiques, en s'appuyant sur des architectures API et en recourant à l'automatisation, elles visent à se doter d'une infrastructure plus souple et évolutive à l'appui de leurs initiatives d'innovation futures. Certaines sociétés d'assurance qui font figure de leaders ont déjà commencé à intégrer des plateformes numériques évoluées qui leur permettront de procéder à l'intégration de leurs activités de souscription et de traitement des réclamations, ainsi que de leurs interactions avec les courtiers.

60 %

À l'échelle mondiale, 60 % des sociétés d'assurance de dommages privilégient « la modernisation et la refonte de leurs vieux systèmes », dans un environnement infonuagique natif⁶³.

La **Compagnie mutuelle d'assurance-vie Wawanesa (WSIB)** est passée d'un système autogéré hébergé dans ses installations à la plateforme **Guidewire Cloud**, qui lui permet de fournir de meilleurs services, de consolider ses activités de base et de simplifier les fonctionnalités informatiques qu'elle met à la disposition de ses courtiers et de ses assurés⁶⁴.

La **WSIB** a intégré ses activités d'administration de polices, de souscription et de facturation à l'environnement **Guidewire Cloud**, de façon à réaliser des gains d'efficacité et à accroître ses capacités d'évolutivité et de prestation de services⁶⁵.

Cas d'utilisation à l'échelle mondiale

INTÉGRATION DES NOTATIONS DE RISQUES EN TEMPS RÉEL AUX SYSTÈMES D'ADMINISTRATION DES POLICES

Les sociétés d'assurance tirent parti de leurs partenariats avec des assuretechs pour intégrer les notations de risques de feux de forêt et de tremblements de terre directement aux flux de travail de sélection des risques.

Zesty.ai fournit des solutions d'analyse des risques immobiliers reposant sur l'IA, telles que Z-FIRE, un modèle de risque de feux de forêt qui exploite l'imagerie satellitaire à haute résolution, les historiques de données sur les feux de forêt et l'apprentissage automatique, aux fins de l'évaluation des risques liés à chaque bien immobilier.

Farmers Insurance a établi avec Zesty.ai un partenariat axé sur le rehaussement des capacités d'évaluation des risques de feux de forêt, de façon à rehausser le niveau de précision de ses processus de sélection des risques et de tarification⁶⁶.

UTILISATION DE CARTES ET DE LA RECHERCHE SPATIALE EN DIRECT DANS LA GESTION DES ACCUMULATIONS DE RISQUES

Les sociétés d'assurance déploient l'analytique géospatiale évoluée aux fins de l'optimisation de leurs processus de sélection des risques et de gestion des accumulations de risques.

EagleView fournit des images aéroportées à haute résolution et des données géospatiales grâce auxquelles les sociétés d'assurance peuvent plus facilement évaluer à distance les risques immobiliers.

Nationwide a intégré les solutions d'imagerie aéroportée d'EagleView à ses processus de sélection des risques et de traitement des réclamations, afin d'évaluer les risques immobiliers en temps réel et de gérer l'exposition à ces risques de façon proactive⁶⁷.

TRAITEMENT DIRECT DE RÉCLAMATIONS SPÉCIFIQUES

L'automatisation du traitement des réclamations à l'aide de l'IA est en voie de révolutionner la façon dont les sociétés d'assurance traitent les réclamations simples.

Tractable analyse les photos de véhicules accidentés et génère instantanément des estimations des travaux de réparation à effectuer, ce qui permet de ramener à quelques minutes les délais de traitement de réclamations qui s'établissaient auparavant à quelques jours, tout en améliorant considérablement l'expérience client.

Aviva a établi avec Tractable un partenariat axé sur le rehaussement du niveau d'exactitude et d'efficacité dans le traitement des réclamations d'assurance automobile, grâce à l'IA⁶⁸.

ÉTABLISSEMENT D'ÉCOSYSTÈMES ÉVOLUÉS ET CONNECTÉS INTÉGRANT DES LEADERS DU SECTEUR DES TECHNOLOGIES DE L'ASSURANCE

À mesure que les sociétés d'assurance modernisent leurs systèmes de base, elles établissent de plus en plus des écosystèmes évolués et connectés qui intègrent des leaders du secteur des technologies de l'assurance, comme nous l'avons vu au chapitre précédent. De telles initiatives de collaboration leur permettent de tirer parti des données en temps réel, d'améliorer leur environnement d'évaluation des risques et de rationaliser leurs processus de traitement des réclamations, ce qui les amène à prendre de meilleures décisions et à bonifier les expériences clients. En intégrant directement les capacités d'assurtechs à leurs systèmes d'administration des polices et de traitement des réclamations, les sociétés d'assurance peuvent réaliser des gains d'efficacité opérationnelle et accroître leur compétitivité.

LES INTERFACES API, L'ÉPINE DORSALE DES ÉCOSYSTÈMES CONNECTÉS DANS LE SECTEUR DE L'ASSURANCE

L'intégration des interfaces API - qui permettent aux sociétés d'assurance de connecter leurs systèmes à des solutions numériques novatrices, de façon à pouvoir en exploiter les nouvelles capacités sans avoir à procéder à une refonte complète de ceux-ci - est un catalyseur essentiel de ces écosystèmes modernes.

Les interfaces API facilitent les échanges de données entre diverses plateformes, de sorte que les sociétés d'assurance puissent se doter de nouvelles fonctionnalités, telles que les suivantes :

- **Tarifification en temps réel et sélection automatisée des risques** – Exploitation de sources de données de tiers, telles que les dossiers de véhicules à moteur, les évaluations de risques immobiliers et les données recueillies à l'aide de capteurs IdO, aux fins de l'obtention de meilleures évaluations des risques et du rehaussement du niveau de précision dans l'établissement de la tarification.
- **Amélioration des expériences offertes aux courtiers et aux clients** – Offre de portails en libre-service, de solutions de gestion automatisée des polices et de processus de traitement transparent des réclamations.
- **Intégration des produits d'assurance et des nouveaux modèles de distribution** – Intégration aux marchés numériques et aux assurtechs partenaires, afin d'offrir des produits d'assurance personnalisés et accessibles à la demande.

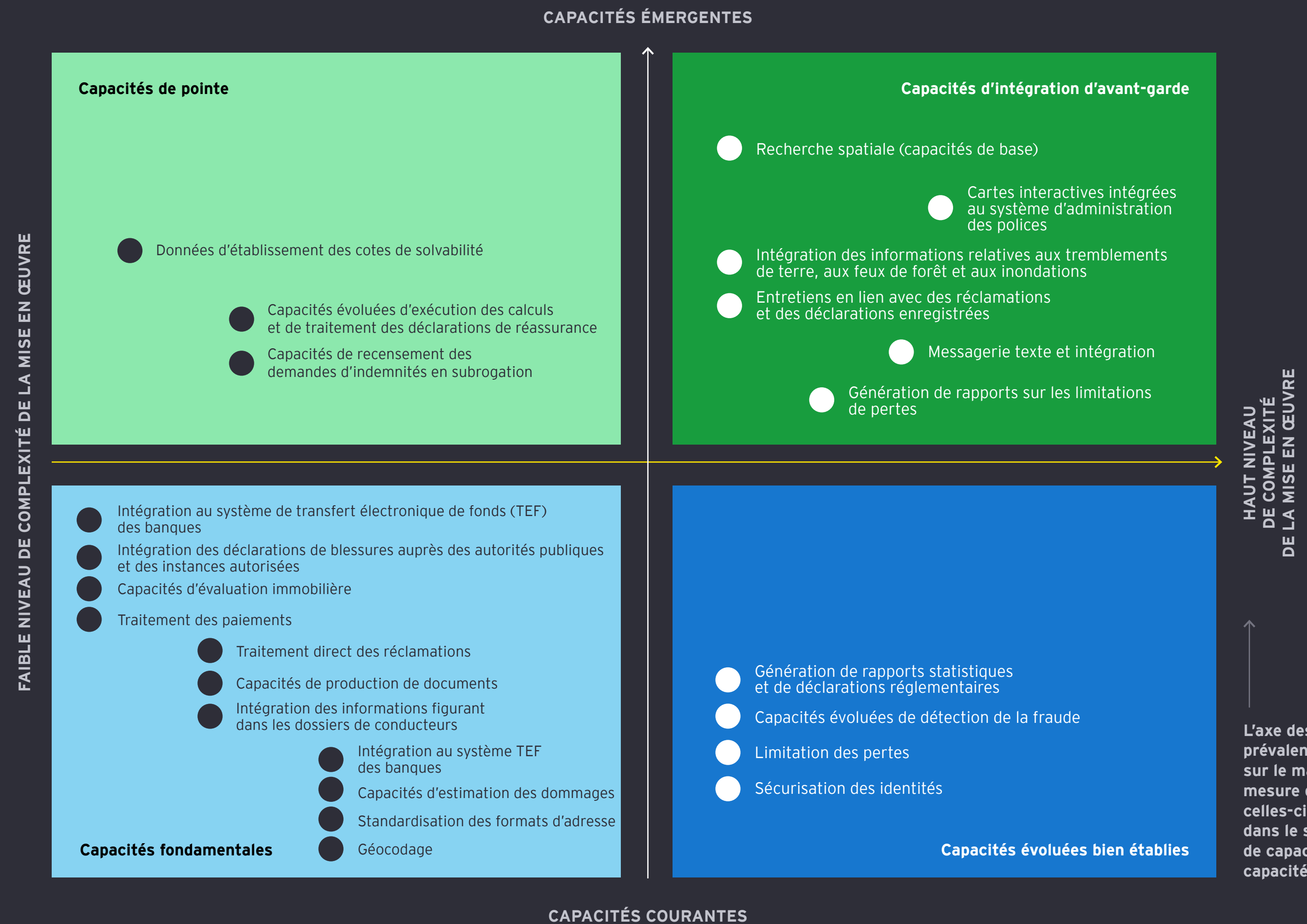
Les interfaces API aident aussi les sociétés d'assurance à décroquer leurs données, de façon à assurer l'interopérabilité entre diverses plateformes. Grâce à l'amélioration des flux de données qui en découle, les souscripteurs, les courtiers et les experts en sinistres bénéficient d'un accès en temps réel à des informations essentielles, de sorte que les initiatives de collaboration et le processus de prise de décisions s'en trouvent améliorés.

Analyse de l'écosystème d'intégration :

ANALYSE TYPE DE LA PRÉVALENCE DES CAPACITÉS API SUR LE MARCHÉ ET DE LA COMPLEXITÉ DE LEUR MISE EN ŒUVRE RÉALISÉE PAR EY



L'axe des X correspond au niveau de complexité de la mise en œuvre de telles capacités, qui prend en compte des facteurs tels que la compatibilité avec les vieux systèmes en place, la durée de la période d'intégration requise, les coûts et l'intensité d'utilisation des ressources. Ces facteurs peuvent varier grandement d'une société d'assurance à l'autre. Le diagramme ci-dessous présente, d'un point de vue général seulement, les niveaux de complexité de la mise en œuvre des capacités API, qui vont de faible à élevé.



L'axe des Y correspond à la prévalence des capacités API sur le marché, indiquant la mesure dans laquelle chacune de celles-ci est adoptée couramment dans le secteur, qu'il s'agisse de capacités émergentes ou de capacités courantes.

40 %-50 %

Les interfaces API pourraient permettre d'obtenir une réduction de l'ordre de 40 % à 50 % des efforts requis de la part des courtiers dans le traitement des modifications à apporter aux polices⁶⁹.

Le Centre d'étude de la pratique d'assurance (CSIO) a mis au point un guide de mise en œuvre des interfaces API en format JavaScript Object Notation (JSON), qui vise à standardiser les échanges de données entre les sociétés d'assurance et les courtiers, dans une optique de réalisation de gains d'efficacité et de connectivité dans le secteur canadien de l'assurance⁷⁰.

La décision de moderniser ou de remplacer de vieux systèmes en place n'est pas sans présenter des risques. Le remplacement complet d'un système s'avère coûteux et complexe, sans compter qu'il arrive souvent qu'il ne permette pas d'obtenir les avantages escomptés. Les dépassements de coûts, les retards dans la mise en œuvre, les difficultés en cours d'intégration, la résistance des employés et la perturbation des services figurent au nombre des problèmes courants qui ont une incidence sur les courtiers et les clients.

Pour atténuer ces risques, les sociétés d'assurance peuvent adopter une approche progressive, en adoptant graduellement des composantes modernes, tout en conservant en place les vieux systèmes. Par exemple, l'intégration d'encapsuleurs d'API à de tels systèmes peut permettre l'utilisation de fonctionnalités Web, de sorte que les sociétés d'assurance puissent fournir des services numériques sans avoir à procéder à une refonte complète de leurs systèmes. Cette approche progressive permet de réduire les risques, de réaliser des gains d'efficacité opérationnelle et d'obtenir rapidement des résultats pouvant donner une impulsion à des initiatives de modernisation de plus grande envergure.

Les sociétés d'assurance qui investissent de façon proactive dans la modernisation de leurs systèmes seront plus à même de réaliser des gains d'efficacité, de produire de meilleures évaluations des risques, et de répondre aux besoins en évolution des courtiers et des titulaires de polices. Celles qui tardent à le faire risquent de se trouver à la traîne, sur un marché de plus en plus concurrentiel et axé sur les technologies numériques.

Principales caractéristiques d'une initiative de transformation des systèmes de base couronnée de succès



1

RÉALISATION DE GAINS D'EFFICACITÉ ET D'AGILITÉ

- Rationalisation des processus permettant d'optimiser les flux de travail et de réduire le recours à des tâches manuelles
- L'entreprise peut s'adapter rapidement à l'évolution du marché et aux exigences des clients

2

PRISE DE DÉCISIONS AXÉES SUR LES DONNÉES

- Accès à des données exactes en temps réel permettant de prendre des décisions éclairées
- Recours à l'analytique prédictive pour anticiper l'évolution des tendances et des habitudes des clients

3

AMÉLIORATION DE L'EXPÉRIENCE CLIENT

- Meilleure exploitation des données clients aux fins de la prestation de services sur mesure
- Intégration omnicanale permettant de fournir des services dans les divers points de contact, ainsi que d'offrir une expérience cohérente

4

ÉCONOMIES DE COÛTS ET ATTÉNUATION DES RISQUES

- Rationalisation des systèmes se traduisant par la diminution des dépenses opérationnelles
- Amélioration des mesures de prévention des violations de données et des risques réglementaires

5

ÉVOLUTIVITÉ ET INNOVATION

- Possibilité pour une entreprise de s'adapter aux technologies émergentes
- Établissement d'un environnement propice à l'expérimentation et à l'innovation



La transformation organisationnelle en tant que catalyseur des progrès technologiques

Les technologies transforment les pratiques et stratégies opérationnelles dans le secteur de l'assurance commerciale, incitant les sociétés qui y évoluent à adopter des processus de prise de décisions plus agiles et axés sur les données. En plus de réaliser des gains d'efficacité opérationnelle, les sociétés d'assurance qui intègrent l'IA, l'IdO, la télématique et des modèles de tarification dynamique remodelent leur environnement d'évaluation et de sélection des risques, de même que leur environnement de gestion des réclamations. Pour rester concurrentielles dans un tel contexte en évolution, les sociétés d'assurance adoptent des technologies évoluées afin d'optimiser leurs flux de travail, de générer des informations plus exactes et de fournir des solutions plus personnalisées.

L'IA transforme le cadre de sélection des risques, en automatisant les flux de travail complexes, en réduisant les efforts manuels requis et en favorisant l'adoption de meilleures décisions. Les sociétés d'assurance déploient l'IA et l'IA générative de façon à simplifier les activités de modélisation actuarielle et d'examen de la conformité, ce qui leur permet de réaliser des gains d'efficacité opérationnelle considérables. Sur le plan de l'évaluation des risques, la vision par ordinateur révolutionne l'évaluation des dommages dans les segments de l'assurance des biens et de l'assurance automobile, du fait que l'utilisation de caméras embarquées reposant sur l'IA permet de générer plus rapidement des évaluations plus précises. L'IA joue aussi un rôle essentiel dans la prévention de la fraude, car les algorithmes d'apprentissage automatique permettent de détecter rapidement les anomalies et les tendances suspectes dans le processus de souscription, ce qui favorise la réduction des probabilités de réclamations frauduleuses.

58 %

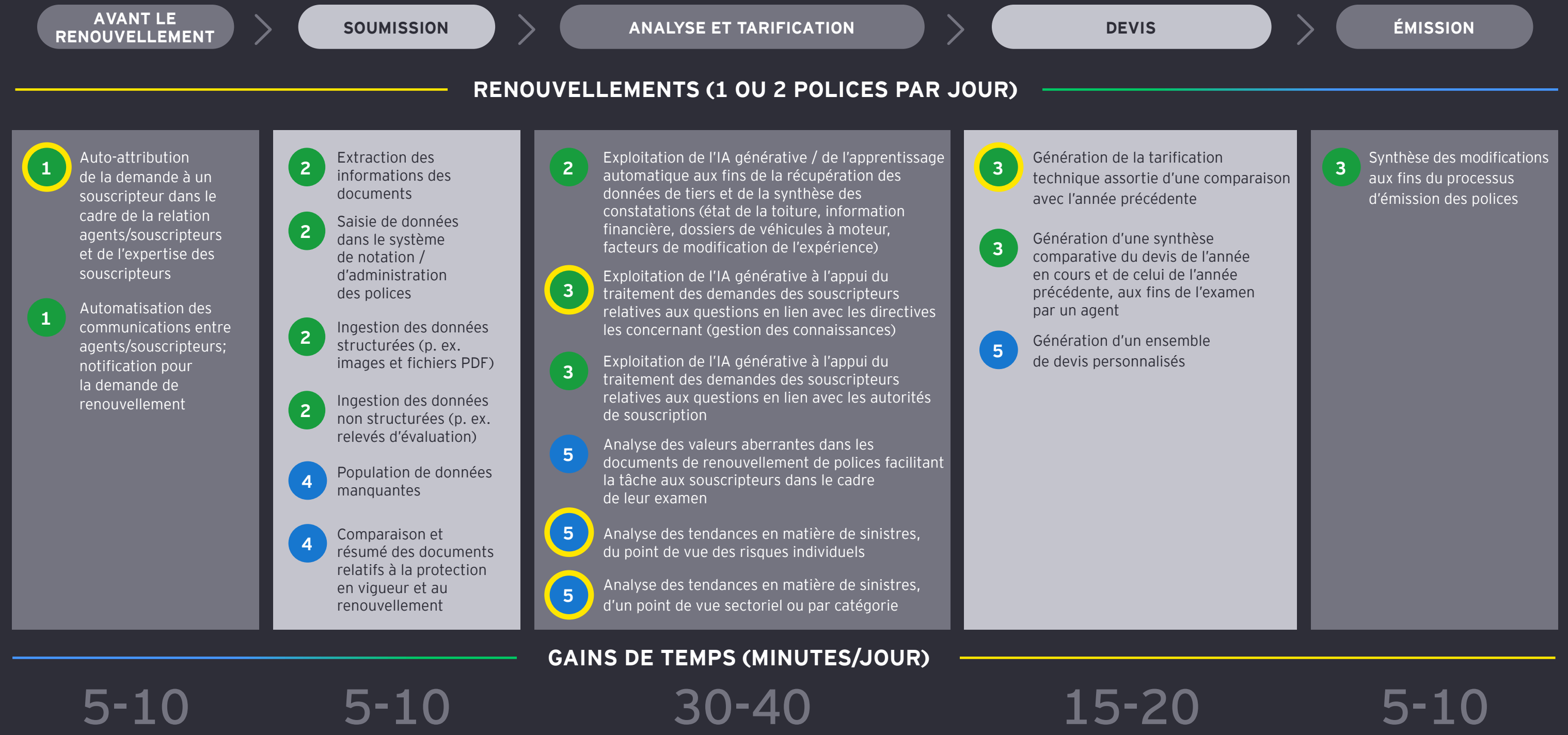
À l'échelle mondiale, 58 % des sociétés d'assurance de dommages commerciale utilisent l'IA dans l'automatisation de leurs processus de souscription⁷¹.

Hiscox a procédé au lancement d'un modèle de souscription reposant sur l'IA générative et propulsé par la plateforme Google Cloud. Ce modèle utilise le grand modèle de langage Gemini de Google Cloud et l'outil Hiscox AI Laboratories (Hailo) aux fins de l'automatisation et de l'accélération du processus de génération de devis d'assurance contre les risques de sabotage et d'actes terroristes⁷².

Comment l'IA peut alléger considérablement les processus manuels en lien avec les flux de travail de souscription

Gains de temps de plus de 60 minutes/jour

L'IA appliquée peut alléger les processus manuels, de sorte que les souscripteurs puissent consacrer plus de temps à l'exécution d'activités génératrices d'une plus grande valeur ajoutée.



LÉGENDE

- 1 → 5 Séquençage technique
- 4 5 Plus de 35 minutes (addendas)
- 1 2 3 Plus de 25 minutes (produit minimum viable)
- Capacités génératrices de retombées positives considérables

L'utilisation d'ensembles d'utilitaires de souscription, s'agissant de plateformes évoluées qui regroupent des systèmes de données disparates de façon à constituer un seul environnement de travail intégré, est une importante innovation dans ce domaine. Ces plateformes permettent d'automatiser la gestion des règles, d'améliorer l'intégration des données et de rehausser globalement le niveau de productivité, grâce à la rationalisation des activités de souscription préalables à l'établissement des polices, telles que l'évaluation des risques, l'aide à la prise de décisions et l'automatisation des flux de travail. Les ensembles d'utilitaires de souscription visent à rehausser le niveau de précision et d'efficacité du processus de souscription.

Du point de vue des sociétés d'assurance, le choix de la bonne approche – qu'il s'agisse d'implanter un nouveau système d'administration des polices, d'intégrer un ensemble d'utilitaires de souscription à un tel système déjà en place ou de développer une solution sur mesure – dépend du niveau de maturité de l'entreprise, de ses besoins opérationnels et de ses capacités technologiques. Une société d'assurance parvenue à maturité peut avoir intérêt à superposer un tel ensemble d'utilitaires à son système d'administration des polices déjà en place afin d'optimiser l'efficacité de ses activités de souscription, tout en tirant parti de ses capacités actuelles de gestion du cycle de vie des polices. En revanche, dans le cas des entreprises qui sont en démarrage ou qui se soucient particulièrement des coûts, l'adoption des deux types de solutions peut s'avérer très coûteuse.

Souvent modulables, les ensembles d'utilitaires de souscription peuvent être adaptés pour combler les lacunes opérationnelles, en les intégrant aux services écosystémiques des fournisseurs de systèmes d'administration des polices et en offrant une connectivité intégrée par l'intermédiaire d'interfaces API et de microservices. Dans le cas des sociétés d'assurance qui ont des besoins de mise en marché particuliers ou des AGG qui sont orientés vers les technologies, l'adoption d'une solution de gestion des flux de travail sur mesure pourrait leur permettre de dégager un avantage concurrentiel, grâce à l'intégration de fonctionnalités exploitables avant et après l'établissement des polices. Pour se prévaloir d'une telle approche, les sociétés d'assurance doivent pouvoir s'appuyer sur une grande expertise interne en technologies, ainsi qu'en matière de conformité et de réglementation des activités de souscription.

Finalement, les ensembles d'utilitaires de souscription jouent un rôle essentiel dans la réalisation de gains d'agilité opérationnelle, le rehaussement de la collaboration et la mise en œuvre de décisions en matière de souscription axées sur les données, en outillant les sociétés d'assurance et de réassurance de sorte qu'elles puissent s'adapter plus efficacement à des environnements de risques en évolution.

Markel a réalisé un gain de productivité de plus de 100 %, grâce aux flux de données numériques sur les risques de Cytora⁷³



Markel est une société d'assurance et de réassurance spécialisée de calibre mondial. Elle a déterminé qu'en améliorant l'efficacité de ses processus de souscription, elle pourrait prendre davantage d'expansion et continuer d'améliorer son service à la clientèle. Markel souhaitait :

- **Adapter ses processus de souscription aux flux de données numériques sur les risques**, en exploitant l'IA aux fins de l'automatisation de ses activités préalables à la souscription, de l'évaluation anticipée des risques et de l'élimination de la duplication de la saisie des données
- **Éliminer la corrélation entre la hausse des primes et la croissance des dépenses**, en amenant ses équipes de souscription à se concentrer sur les risques les plus susceptibles de figurer dans des devis et des polices
- **Établir des relations plus étroites avec les courtiers**, en leur offrant un service de la meilleure qualité possible, avec des délais d'exécution plus courts

Markel a établi un partenariat avec Cytora afin d'adapter ses flux de travail de souscription et d'automatiser ses processus manuels.

Markel avait relevé trois anomalies limitatives dans ses processus. Avant que Markel s'engage dans un partenariat avec Cytora, **ses employés qualifiés étaient affectés à des activités courantes.**

- Le souscripteur le plus expérimenté au sein de chaque équipe devait faire un tri entre toutes les soumissions reçues, évaluer si chacune d'elles concordait avec le niveau d'appétit pour le risque de Markel, puis soit la refuser, soit la diriger vers le bon souscripteur.
- Le processus pouvant mener au refus de soumissions traînait trop en longueur, empêchant les souscripteurs seniors de s'occuper des risques les plus complexes ou de gérer les relations avec les courtiers.

Globalement, **les souscripteurs consacraient plus de 30 % de leur horaire de travail à l'exécution de tâches nécessitant peu de compétences ou de faible valeur.**

Quand un souscripteur recevait une soumission, il devait saisir de nouveau les données sur les risques dans le système de gestion des relations avec les clients et le système d'administration des polices, puis extraire manuellement les données de tiers.

Markel a établi avec Cytora un partenariat axé sur la modernisation de son processus de souscription. En s'appuyant sur la plateforme de Cytora, elle visait à réaliser des gains d'efficacité et à adapter ses opérations, grâce à la réalisation des activités suivantes :

- Élimination des tâches générant peu de valeur dans les flux de travail des souscripteurs
- Transformation numérique des informations sur les risques et leur enrichissement initial à partir de sources de données externes
- Automatisation du processus de tri et acheminement des informations sur les risques au bon souscripteur
- Transmission en quelques minutes, au poste de travail des souscripteurs, des informations sur les risques prêtes à être utilisées aux fins de la prise de décisions
- Rationalisation des flux de données dans les systèmes en aval

Objectifs : répondre plus rapidement aux courtiers, faire en sorte qu'une même équipe traite un plus grand nombre de devis et de polices portant sur un plus grand éventail de risques, et automatiser les mises à niveau des systèmes.

Après avoir intégré les flux de données sur les risques numériques de Cytora, **Markel a déterminé que le taux de productivité de ses équipes de souscription avait augmenté de 113 %**, ce taux ayant été établi en fonction du montant brut des primes souscrites par équivalent temps plein.

Le délai moyen de réponse aux courtiers avec lesquels Markel a établi un partenariat stratégique est passé de 24 heures à 2 heures.

Le souscripteur de l'avenir

Les souscripteurs ne sont plus seulement de simples évaluateurs des risques. Ils doivent maintenant assumer plusieurs rôles, en agissant en tant que directeurs des ventes ayant la responsabilité de **stimuler la croissance de l'entreprise**, que spécialistes de la prise de décisions s'appuyant sur **l'analytique de données aux fins de l'obtention d'informations plus précises**, que promoteurs de l'intérêt des clients **chargés de les conseiller sur des solutions de protection sur mesure** et qu'innovateurs **s'appuyant sur la technologie pour rationaliser les processus**.

LE SOUSCRIPTEUR DE L'AVENIR



DIRECTEURS DES VENTES

- Développement des affaires
- Augmentation des taux de fidélisation
- Établissement de relations
- Génération de pistes de vente et prospection



PROMOTEURS DE L'INTÉRÊT DES CLIENTS

- Amélioration de l'expérience offerte aux clients et aux agents
- Coordination des services aux comptes
- Renforcement de la loyauté des clients
- Rehaussement de la performance en matière de risques



INNOVATEURS

- Résolution créative des problèmes
- Mise au point de nouveaux produits et de nouveaux services



SPÉCIALISTES DE LA PRISE DE DÉCISIONS

- Prise de décisions axée sur les données
- Obtention d'informations sur les risques
- Réalisation d'analyses de rentabilité
- Évaluation des risques

Tandis que le recours à l'IA dans l'automatisation des environnements de travail continue de générer des gains d'efficacité dans le cadre des activités de souscription, le rôle des souscripteurs évolue, de sorte qu'ils n'ont plus à procéder à des évaluations de risques reposant sur l'exécution de tâches manuelles et qu'ils peuvent désormais se concentrer sur la prise de décisions stratégiques. Au lieu de se concentrer sur la réalisation des analyses de données courantes, ils peuvent tirer parti des informations générées par l'IA pour perfectionner le processus de sélection des risques, mettre au point des solutions de protection sur mesure et avoir des interactions davantage orientées vers la prestation de conseils avec les courtiers et les clients. Grâce à cette évolution, les souscripteurs sont devenus des spécialistes de grande valeur qui s'appuient aussi bien sur leur expertise en technologies que sur leur excellente connaissance du secteur.

Grâce à l'automatisation des tâches répétitives associées au traitement des réclamations, telles que la saisie de données et le soutien à la clientèle, les sociétés d'assurance peuvent plus facilement optimiser les délais de traitement. Les plateformes de règlement des réclamations reposant sur l'IA analysent les données qui s'y rattachent, classifient les cas en ordre de priorité et accélèrent le traitement des demandes de règlement, de sorte que les titulaires de polices puissent toucher plus rapidement des indemnités, dont le montant est établi avec plus d'exactitude. Puisque d'importants progrès ont aussi été réalisés au chapitre de la détection de la fraude, les sociétés d'assurance peuvent s'appuyer sur des modèles d'apprentissage automatique pour relever les irrégularités dans les données figurant dans les réclamations, ce qui leur permet de détecter rapidement les réclamations frauduleuses et de se prémunir contre les risques de pertes financières.

54 %

À l'échelle mondiale, 54 % des sociétés d'assurance de dommages commerciale automatisent leur processus de traitement des réclamations en s'appuyant sur l'IA⁷⁴.

GEICO s'appuie sur la vision par ordinateur et des algorithmes d'apprentissage automatique pour rehausser l'efficacité de son processus de traitement des réclamations, de même que sur des algorithmes d'apprentissage profond axés sur la détection et la prévention de la fraude qui lui permettent d'établir des prévisions plus précises en matière de fraude, ainsi que de rationaliser son processus de traitement, de sorte que les titulaires de polices puissent bénéficier de meilleures expériences⁷⁵.



Outre l'IA, les sociétés d'assurance commerciale tirent parti de l'IdO, de la télématique et de la technologie des drones afin d'améliorer ses processus d'évaluation des risques et de prévention des pertes. Les données géospatiales, les capteurs IdO et les modèles d'analyse prédictive leur permettent d'établir des profils plus affinés sur les risques liés à des actifs tels que des biens immobiliers, des véhicules automobiles et des entreprises. Les données recueillies sur ces actifs sont intégrées aux systèmes de traitement des souscriptions et d'établissement de la tarification, de sorte que les sociétés d'assurance puissent prendre des décisions en temps réel et offrir des solutions d'assurance plus personnalisées.

La télématique s'avère particulièrement utile dans les segments de l'assurance flotte et de l'assurance transport, où la génération de données en temps réel sur les habitudes de conduite et l'état des véhicules aide les sociétés d'assurance à évaluer les risques avec plus d'exactitude, ainsi qu'à optimiser le traitement des réclamations. Parallèlement, les dispositifs IdO permettent aux sociétés d'assurance de surveiller en permanence les activités opérationnelles et la sécurité des biens, de sorte qu'elles puissent établir des prévisions proactives en matière de risques et personnaliser les options de protection offertes en s'appuyant sur des données en temps réel.

82 %

Les sociétés d'assurance automobile commerciale offrent des services de télématique dans une proportion de 82 %, une hausse par rapport à 2023 (65 %)76.

72 %

Dans une proportion de 72 %, les participants à une étude sur le segment de l'assurance flotte font état d'une diminution du nombre d'accidents et de réclamations, ce qui s'explique par l'effet combiné de l'utilisation de la télématique et de la mise en œuvre d'initiatives de sensibilisation77.

Intact Assurance offre un forfait d'assurance transport spécialisée assorti d'une assurance automobile, d'une assurance responsabilité pour la cargaison des camions et d'une assurance responsabilité générale commerciale. Son programme d'innovation en matière de flotte intègre des mesures incitatives à l'intention des clients utilisant la télématique, qui peuvent bénéficier d'un rabais pouvant aller jusqu'à 400 \$ CA par camion78.

Par ailleurs, l'imagerie satellitaire joue un rôle essentiel dans l'évaluation des risques, surtout dans les segments de l'assurance des infrastructures, de l'assurance des opérations maritimes et de l'assurance agricole.

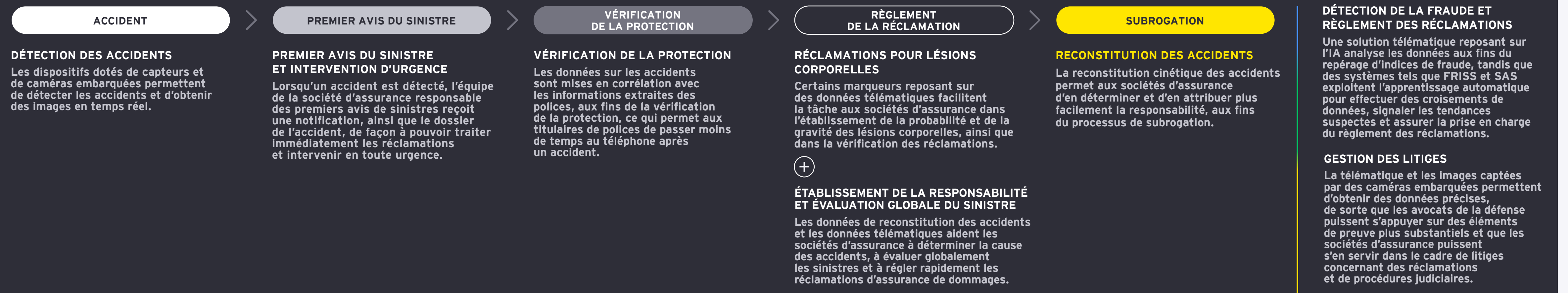
Comme elle donne accès à des données visuelles à haute résolution, cette technologie permet d'établir de meilleurs profils de risque et de soutenir les efforts en matière de reprise après sinistre, de sorte que les sociétés d'assurance puissent faire preuve de plus d'efficacité dans la gestion des événements catastrophiques.

AXA Global Parametrics s'appuie sur l'imagerie satellitaire, des stations météorologiques et d'autres sources de données pour mettre au point des solutions d'assurance paramétrique qui facilitent la tâche aux entreprises dans la gestion des risques climatiques et leur permettent de renforcer leur résilience, grâce à l'utilisation de plus de 40 paramètres météorologiques79.

La tarification dynamique est un autre domaine où la technologie remodèle les stratégies opérationnelles. Les modèles de tarification statique traditionnels sont remplacés par des approches fondées sur des données en temps réel, grâce auxquelles les sociétés d'assurance peuvent ajuster les primes de façon dynamique, en fonction de l'évolution des risques. Celles qui adoptent des capacités de tarification plus évoluées et la modélisation à base d'analyses par simulation peuvent affiner leurs stratégies de tarification et offrir plus de souplesse aux titulaires de polices, tout en bénéficiant d'une segmentation plus précise des risques.

Mise à contribution de l'IA à toutes les étapes de la chaîne de valeur des réclamations :

FONCTIONNEMENT DE LA TÉLÉMATIQUE



Par exemple, dans le segment de l'assurance automobile commerciale, les exploitants de parcs de véhicules dotés de fonctionnalités télématiques peuvent bénéficier de la tarification à l'utilisation, qui donne lieu à l'ajustement des primes en fonction des habitudes de conduite, de l'état des véhicules et des niveaux de risques routiers.

De même, dans le segment de l'assurance des biens, les assurés exploitant des immeubles intelligents dotés de capteurs de détection d'incendie et de systèmes de maintenance prédictive reposant sur l'IdO peuvent bénéficier de primes moins élevées, grâce à l'application de mesures d'abaissement des niveaux de risques en temps réel.

Des solutions de tarification dynamique reposant sur l'IA permettent aux sociétés d'assurance d'analyser en continu les facteurs de risque, les conditions externes et les habitudes des titulaires de polices, de façon à continuer d'appliquer des taux justes, concurrentiels et en adéquation avec les niveaux de risques réels.

Akur8 et ICPEI ont établi un partenariat axé sur l'amélioration des modèles de tarification applicables dans le secteur canadien de l'assurance, partenariat dans le cadre duquel ICPEI procède au déploiement des modules RISK et DEMAND du système d'Akur8, aux fins de la réalisation de gains d'efficacité dans la mise au point de tels modèles. Cette collaboration permet à ICPEI d'affiner son plan de tarification, en s'appuyant sur la modélisation des risques reposant sur l'apprentissage automatique pour générer une plus grande réactivité sur le marché, ainsi que des retombées opérationnelles positives⁸⁰.

À mesure que les sociétés d'assurance commerciale tirent parti de tels progrès technologiques, elles réalisent des gains d'efficacité opérationnelle, tout en perfectionnant leurs méthodes de gestion des risques et en favorisant le rehaussement du niveau d'engagement des clients. Celles qui se dotent de la capacité d'exploiter l'IA, l'IdO et les modèles de tarification dynamique seront à même de fournir des solutions plus proactives, plus réactives et plus personnalisées, sur lesquelles elles pourront ultimement s'appuyer pour gagner en résilience et en compétitivité.



L'IA AGENTIQUE EST-ELLE LA PROCHAINE GRANDE NOUVEAUTÉ DANS LE SECTEUR DE L'ASSURANCE COMMERCIALE?

L'IA agentique - qui repose sur des systèmes d'IA ayant la capacité de prendre des décisions en toute autonomie, d'assurer la prise en charge des fonctionnalités d'apprentissage adaptatif et d'exécuter des tâches de façon proactive - est en voie de changer la donne dans le secteur de l'assurance commerciale. À la différence des solutions d'IA traditionnelles, qui suivent des règles prédéfinies, les solutions d'IA agentique analysent des risques complexes, ajustent les paramètres de souscription et optimisent la gestion des réclamations en temps réel.

Actuellement, l'IA prête assistance aux courtiers et aux sociétés d'assurance, en suggérant des réponses aux courriels reçus, en procédant à la saisie automatique d'informations détaillées figurant dans les polices et en signalant des risques potentiels, mais la prise des décisions finales relève des utilisateurs. L'IA agentique, qui correspond au prochain stade de l'évolution de l'IA selon les prédictions des experts du secteur, ne se contente pas de suggérer des mesures à prendre, mais elle les exécute en toute autonomie. C'est ainsi que les solutions reposant sur cette technologie pourraient repérer des clients potentiels en fonction de leur profil de risque, communiquer avec eux par courriel et même entamer le processus de souscription de polices, et ce, sans aucune intervention humaine directe.

Dans le cadre du processus de souscription, l'IA agentique assimilera continuellement des données externes et internes - notamment les données relatives aux tendances du marché et aux risques climatiques, ainsi que des données financières - de façon à générer des évaluations de risques affinées et à adapter de façon dynamique les recommandations en matière de protection. Elle peut actualiser automatiquement les règles de souscription en fonction de l'évolution de la conjoncture économique ou des cadres de réglementation, de sorte que les sociétés d'assurance puissent intervenir de façon proactive, et non plus en mode réactif.

Dans le cadre du processus de traitement des réclamations, les solutions d'IA agentique permettent d'automatiser les flux de travail de bout en bout, du stade de la réception du premier avis de sinistre jusqu'au règlement. Elles peuvent exploiter l'imagerie satellitaire et les données recueillies par des capteurs IdO, aux fins de l'évaluation des dommages subis par des biens, de la formulation de recommandations de mesures d'atténuation des pertes, voire de l'autorisation des réclamations présentant des risques faibles, et ce, sans intervention humaine, ce qui se traduit par une réduction considérable des délais de traitement.

En outre, elles permettent d'améliorer l'environnement de détection de la fraude, en effectuant continuellement des apprentissages à partir des dossiers d'assurance réglés et en repérant les nouvelles tendances en matière de fraude.

Au-delà des fonctionnalités opérationnelles, l'IA agentique permet d'améliorer les interactions entre les courtiers et les clients, en assurant le suivi proactif des risques des titulaires de polices et en suggérant des redressements. Par exemple, une société d'assurance de biens commerciaux pourrait l'utiliser pour aviser les entreprises de la survenance imminente d'épisodes météorologiques extrêmes et formuler en temps réel des recommandations relativement aux avenants ou aux mesures préventives à mettre en œuvre.

La société technologique Neutrinos a procédé au lancement de sa solution AI Agent Composer, qui permet aux sociétés d'assurance de se doter d'agents d'IA autonomes, grâce auxquels elles peuvent prendre de meilleures décisions et automatiser leurs flux de travail, dans un environnement intégrant la collaboration avec des équipes d'intervenants humains⁸¹.

Bien que les solutions d'IA agentique offrent des perspectives de gains en termes d'efficacité, d'exactitude et d'économies de coûts, il faudra attendre quelques années avant que leur adoption se généralise. Leur déploiement à grande échelle requiert leur intégration aux systèmes et aux cadres de gouvernance en place, de sorte qu'elles puissent répondre aux préoccupations quant à la confidentialité des données, aux autorisations et à la surveillance humaine. À court terme, les sociétés d'assurance devraient se concentrer sur l'optimisation de leurs applications d'IA, le déploiement responsable de l'IA et la mise en œuvre graduelle des préparatifs de la transition vers l'adoption de systèmes d'aide à la décision plus autonomes. Celles qui sauront composer efficacement avec ces changements pourront bénéficier d'un avantage considérable sur le plan de l'évaluation des risques, de l'automatisation du traitement des réclamations et de l'offre d'expériences clients personnalisées.

Comment combler les lacunes sur le plan des RH

Le secteur canadien de l'assurance commerciale se trouve à un moment critique de son histoire, car les sociétés qui y évoluent font face à une pénurie de talents qui va en s'aggravant et menace leur stabilité et leur compétitivité à long terme. Conjugué au défi d'attirer de jeunes talents, le départ à la retraite imminent de professionnels chevronnés engendre un déficit de compétences qui se creuse de plus en plus. Dans un contexte où il est prévu que 8,5 % des membres de leur personnel partiront à la retraite au cours des cinq prochaines années⁸², les sociétés d'assurance doivent passer rapidement à l'action pour s'assurer que le bagage de connaissances qu'elles détiennent ne parte pas en fumée.

69 %

des courtiers affirment que le recrutement et le maintien en poste des talents représentent le plus grand défi auquel ils ont dû faire face au cours des cinq dernières années⁸³.

L'évolution fondamentale des attentes de la main-d'œuvre figure au cœur de cet enjeu. Les priorités des professionnels membres des générations Y et Z diffèrent de celles de leurs pairs issus des générations précédentes. L'offre d'une rémunération concurrentielle, de possibilités de mobilité professionnelle, de modalités de travail axées sur le maintien d'un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, et d'un environnement de travail en phase avec les valeurs personnelles joue désormais un rôle déterminant dans le choix d'un emploi. Contrairement aux baby-boomers, qui étaient souvent portés à privilégier la stabilité professionnelle à long terme, les jeunes employés considèrent que les changements d'emploi fréquents correspondent à autant de choix stratégiques pouvant leur permettre d'assurer leur sécurité financière.

La transparence salariale est désormais une donne qui ne prête aucunement à la négociation, dans un contexte où des plateformes telles que Glassdoor et The Hard Market rendent les informations salariales plus accessibles que jamais. Bien que la transparence salariale ne constitue pas une obligation légale au Canada, les sociétés d'assurance doivent tenir pour acquis que les données relatives à la rémunération relèvent d'ores et déjà du domaine public. Celles qui ne parviendront pas à s'adapter risquent de perdre des talents au profit de secteurs offrant des structures de rémunération plus claires et plus équitables.

Au-delà des incitatifs financiers, les jeunes professionnels sont à la recherche d'emplois dynamiques qui reposent sur une raison d'être. Le secteur de l'assurance a toujours été aux prises avec des idées reçues désuètes. De nombreux professionnels ont l'impression qu'il s'agit d'un secteur qui est porté sur la bureaucratie et qui évolue lentement.

En réalité, c'est un secteur qui joue un rôle essentiel dans la recherche de solutions aux défis les plus urgents auxquels fait face le monde, notamment sur le plan des changements climatiques, des cyberrisques et de la sécurité financière. Pourtant, les entreprises du secteur n'ont pas réussi à diffuser efficacement cette réalité auprès de la nouvelle génération.

Des initiatives telles que le Projet recadrage, que pilote l'Institut d'assurance du Canada (IAC), visent à modifier cette perception en procédant au lancement d'une campagne de recrutement axée sur le numérique. En s'appuyant sur des influenceurs des médias sociaux, des publicités vidéo payantes et des plateformes telles que LinkedIn, Instagram et TikTok, la campagne de l'IAC vise à attirer dans le secteur de l'assurance des universitaires diplômés, des professionnels en changement de carrière et de nouveaux arrivants au Canada.

En outre, un microsite Web fera office de bassin de talents, que les recruteurs pourront utiliser afin d'entrer directement en contact avec de potentielles recrues.

“

De prime abord, tout paraît simple. Les entreprises qui disposent d'un avantage RH se démarquent toutefois à l'égard de ces axes. Seulement **32 %** sont actuellement parvenues à se doter d'un tel avantage, tandis qu'elles sont presque aussi nombreuses (**31 %**) à en être dépourvues.

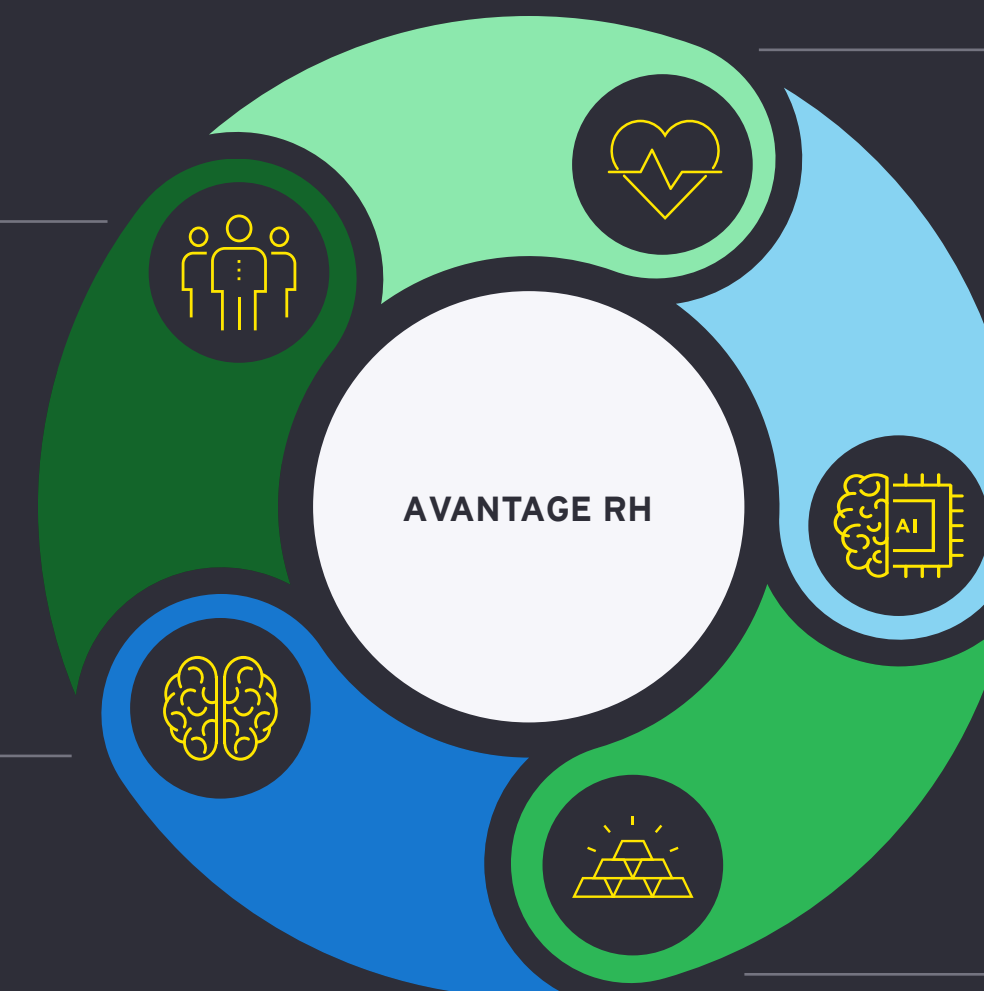
Pour répondre à ces exigences, les grandes entreprises s'appuient sur cinq axes d'acquisition d'un avantage RH

CULTURE ET ENVIRONNEMENTS DE TRAVAIL

Évaluer l'agencement, l'utilisation et la conception des espaces de travail dans une optique de maximisation des interactions humaines dans le cadre des investissements dans les RH, la culture organisationnelle et les infrastructures.

APPRENTISSAGE, COMPÉTENCES ET PARCOURS PROFESSIONNELS

Fournir des expériences d'apprentissage sur mesure reposant sur la science du comportement, de même que sur des outils de recyclage et de renforcement des compétences en phase avec les initiatives transformationnelles et les nouvelles possibilités offertes sur le marché.



SANTÉ DU PERSONNEL ET FLUX RH

Mettre au point d'excellents outils de planification, de recrutement et de gestion des RH dans une optique d'intégration des données du marché, aux fins de la mise en œuvre de stratégies de recrutement et de fidélisation de la main-d'œuvre axées sur la mise en valeur de la réputation de l'entreprise en tant qu'employeur d'excellence.

ENVIRONNEMENT TECHNOLOGIQUE AU TRAVAIL ET IA GÉNÉRATIVE

Joindre les employés là où ils se trouvent, grâce à l'IA, et personnaliser leur rôle dans le contexte de l'implantation rapide des solutions technologiques, en réinventant les environnements de travail et les sources de création de valeur.

RÉMUNÉRATION GLOBALE

Optimiser et segmenter le cadre de rémunération globale pour qu'il réponde aux besoins diversifiés de la main-d'œuvre, dans une démarche de personnalisation.

Le recrutement de professionnels affectés aux activités de souscription s'avère particulièrement difficile, étant donné la complexité des activités d'évaluation des risques et des libellés de polices, dont la maîtrise requiert bien des années d'expérience. Les sociétés d'assurance qui ne disposent pas d'un plan de relève et de transfert des connaissances adéquat risquent d'être aux prises avec des erreurs de tarification, des lacunes en matière de protection et un effritement de la confiance des clients. La pénurie de main-d'œuvre dans le secteur est attribuable à la conjoncture macroéconomique, aux pressions inflationnistes et à l'augmentation des coûts de réassurance, de sorte qu'il devient plus important pour elles de se doter de programmes de formation structurés.

Les nouveaux souscripteurs doivent être mis en contact avec des parties prenantes, des courtiers et des clients du secteur, de façon à établir des relations avec eux et à renforcer leurs aptitudes à la négociation. Les réunions virtuelles et les congrès sectoriels sont des occasions de réaliser des apprentissages pratiques. Néanmoins, la réussite de telles initiatives repose sur la confiance, ainsi que sur le niveau de préparation des directeurs des activités de souscription chargés d'agir comme mentors auprès des jeunes souscripteurs. Bien qu'ils soient très compétents dans leur domaine, de nombreux professionnels chevronnés n'ont peut-être pas la formation ou les capacités nécessaires pour être en mesure de fournir des conseils structurés. Les sociétés d'assurance doivent investir dans des programmes de formation en leadership permettant aux directeurs des activités de souscription d'acquérir des compétences en coaching efficace, de sorte qu'ils puissent transférer efficacement leur expertise aux professionnels de la génération montante.

Les activités d'exploitation font l'objet de pressions semblables, tandis que le nombre des départs à la retraite des vétérans du secteur, qui est en augmentation, dépasse le nombre des jeunes professionnels qui entament leur carrière dans le domaine. Contrairement à celui dont bénéficient les souscripteurs et les dirigeants du secteur, le parcours d'avancement professionnel offert aux responsables de l'exploitation n'est pas bien défini, ce qui le rend moins attrayant. Comme les titulaires de fonctions de responsable de l'exploitation des activités d'assurance continuent toutefois à jouer un rôle essentiel, il est nécessaire d'investir dans le renforcement de leurs compétences techniques, notamment sur le plan de l'amélioration des processus, de la gestion des fournisseurs et du leadership transformationnel.

Comme le rôle des fournisseurs tiers gagne de plus en plus en importance, les équipes opérationnelles doivent acquérir de nouvelles capacités leur permettant d'assurer le suivi efficace des modalités d'externalisation complexes. Au lieu de s'appuyer sur des feuilles de route rigides et axées sur le long terme, les sociétés d'assurance doivent adopter des changements progressifs, en procédant continuellement à de petites améliorations qui habilite les équipes et favorisent l'avènement d'une culture de renforcement de la capacité d'adaptation.

Le recours à la technologie dans une optique d'allègement du fardeau administratif est un aspect clé des activités de perfectionnement de la main-d'œuvre. Comme les jeunes professionnels s'attendent à évoluer dans un environnement de travail où l'utilisation des technologies numériques est bien rodée, les sociétés d'assurance doivent veiller à ce que leurs programmes de formation soient axés sur des solutions technologiques sectorielles, et non pas seulement sur des outils de base tels que ceux de la suite Microsoft Office. Des programmes de formation centrés sur les technologies de l'assurance, tels que celui que propose le Humber College, contribuent à combler de telles lacunes, de sorte que les étudiants se sentent mieux préparés à occuper un poste dans le secteur. L'automatisation des activités de souscription peut contribuer à la rationalisation de la paperasse, de sorte que les professionnels puissent se concentrer sur la prise de décisions génératrices d'une plus grande valeur.

Markel Canada a automatisé des tâches administratives simples en s'appuyant sur l'automatisation des processus par la robotique (APR), ses spécialistes disposant ainsi désormais de plus de temps pour se consacrer à la réalisation d'activités de souscription plus complexes⁸⁴.

En outre, les sociétés d'assurance ont de plus en plus recours à des outils d'IA permettant de réaliser des apprentissages en mode accéléré et d'obtenir de meilleurs résultats en matière de formation. Les simulations virtuelles, les assistants de coaching en temps réel et les parcours d'apprentissage personnalisés favorisent l'acquisition accélérée de compétences pour tous les types d'emploi dans le secteur, tout en réduisant la dépendance à l'égard des cadres de formation traditionnels qui requièrent la mobilisation de nombreuses ressources.

AXA Suisse a procédé au lancement d'une plateforme de renforcement des compétences qui repose sur l'IA et exploite l'apprentissage automatique, ainsi que le traitement en langage naturel, aux fins de l'évaluation des compétences de ses employés, du recensement de leurs lacunes en la matière et de la formulation de recommandations de possibilités d'apprentissage et de développement de carrière personnalisées, ce qui lui a permis de rehausser le niveau d'engagement de son personnel, tout en réduisant le taux d'attrition de son personnel⁸⁵.

Bien que les solutions technologiques soient de puissants catalyseurs, elles ne doivent cependant pas être considérées comme des outils pouvant permettre à une entreprise de se démarquer. Dans un contexte où les outils d'IA libres sont largement accessibles, les solutions d'IA exclusives ne permettent plus de dégager un avantage particulier. Au lieu d'investir massivement dans la mise au point de solutions d'IA générative maison, les sociétés d'assurance doivent se concentrer sur des initiatives d'externalisation stratégiques leur permettant de réaffecter des ressources internes à d'autres domaines d'innovation.

Parallèlement, les sociétés d'assurance doivent veiller à ce que leurs stratégies RH continuent de refléter fidèlement leur identité fondamentale. Bien que les solutions technologiques jouent un rôle de plus en plus important dans le secteur de l'assurance, celui-ci ne doit pas se définir en tant que secteur de nature essentiellement technologique. En accordant trop d'importance aux technologies, au détriment des valeurs qui ont toujours prévalu dans le secteur - telles que l'expertise, la confiance et la gestion des risques - les sociétés d'assurance pourraient provoquer une érosion de l'attrait que celui-ci exerce auprès des clients et des professionnels.

Les sociétés d'assurance doivent aussi repenser leur approche à l'égard du transfert des connaissances et de l'ancienneté de la main-d'œuvre. Dans un contexte où une bonne partie des membres de leur personnel approchent de l'âge du départ à la retraite, elles doivent explorer les possibilités d'offrir des modalités de travail post-retraite pouvant permettre à des professionnels chevronnés d'agir comme mentors auprès des jeunes employés. Les programmes de mentorat officiels peuvent faciliter le transfert d'une expertise indispensable dans la réalisation des tâches de souscription et des activités opérationnelles, empêchant ainsi un exode des cerveaux qui pourrait avoir pour effet d'amoinrir la capacité des sociétés d'assurance d'évaluer efficacement leurs risques et d'établir une tarification en conséquence.

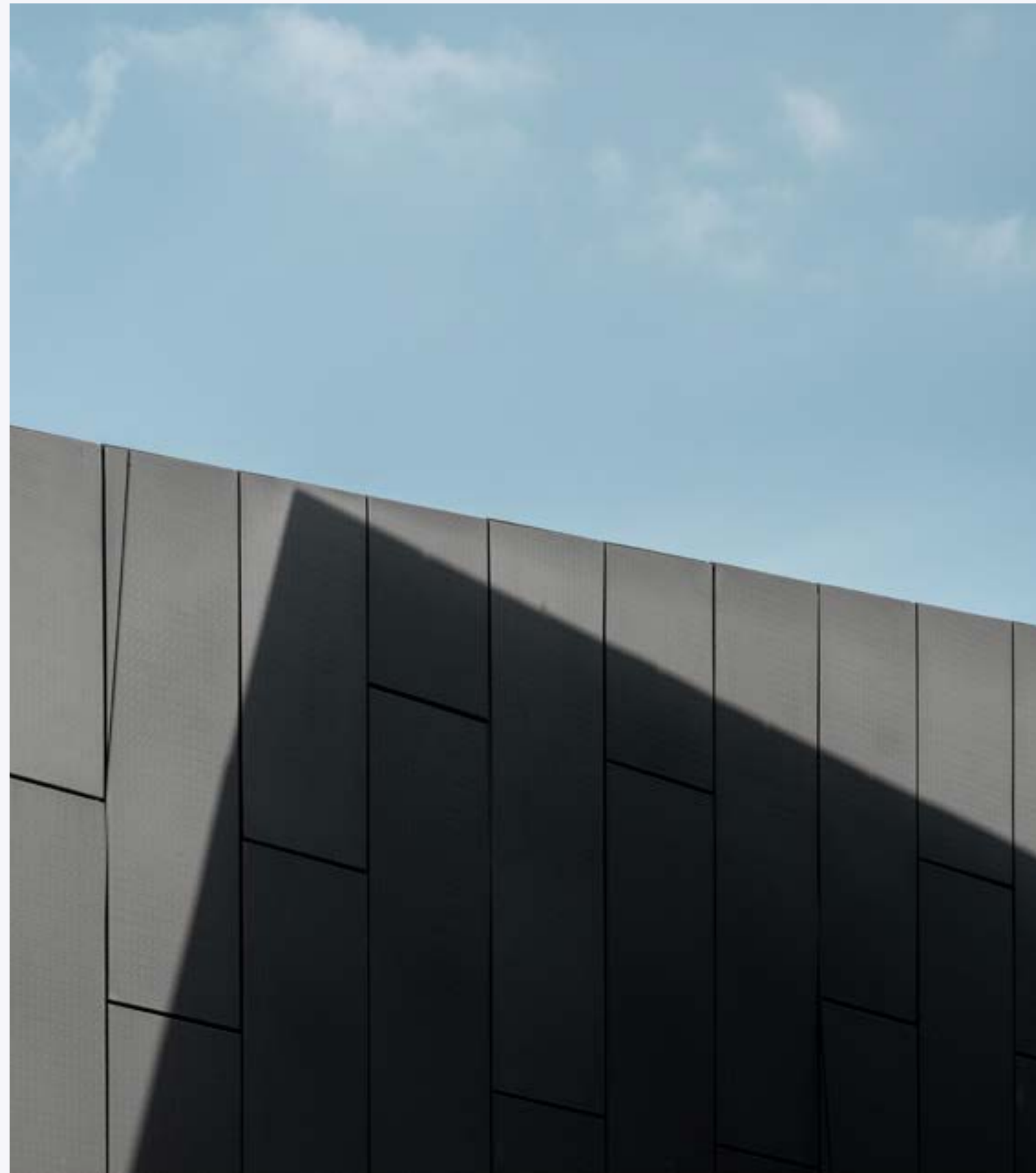
Les sociétés d'assurance doivent aussi rehausser leur capacité à « se vendre » auprès des jeunes talents, en mettant en valeur le fait qu'elles jouent un rôle important et reposent sur une raison d'être. Si elles ne déploient pas les efforts collectifs requis pour moderniser leurs stratégies de recrutement et de fidélisation de personnel, elles risquent de se laisser distancer sur un marché du travail où la concurrence est de plus en plus vive.



Principaux points à retenir

RÉPERCUSSIONS SUR LES PRINCIPALES SPHÈRES OPÉRATIONNELLES DES SOCIÉTÉS D'ASSURANCE

Cette évaluation rend compte des répercussions anticipées sur un horizon à moyen terme variant entre un an et trois ans.



Stimuler l'innovation et favoriser la transformation des RH



DOMAINE OPÉRATIONNEL	MODERNISATION DES VIEUX SYSTÈMES	TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE AXÉE SUR LA TECHNOLOGIE	COMBLEMENT DES LACUNES SUR LE PLAN DES RH
DISTRIBUTION A	Moyen La modernisation des systèmes de base permet d'assurer un meilleur accès aux données pour les courtiers, mais une transformation complète repose nécessairement sur des innovations en matière de service à la clientèle.	Élevé Les plateformes numériques, les portails en libre-service et les modèles d'assurance intégrés redéfinissent l'environnement de distribution.	Élevé Le recrutement de nouveaux courtiers férus de technologies s'impose, mais l'automatisation réduit la dépendance à l'égard des processus manuels.
SOUSCRIPTION ET TARIFICATION B	Élevé La modernisation des systèmes permet de bénéficier d'une meilleure intégration des données et de meilleures évaluations des risques, ainsi que de recourir à l'analytique prédictive.	Élevé L'IA, l'IdO et l'accès aux données en temps réel révolutionnent les stratégies de sélection des risques et de tarification.	Élevé Les activités de souscription subissent les contrecoups de la grave pénurie de main-d'œuvre. Les actuaires et les experts en science des données qui détiennent des compétences en analytique avancée et peuvent assurer la prise en charge de stratégies de tarification reposant sur l'IA sont très recherchés. Le transfert des connaissances passe nécessairement par l'offre d'activités de formation reposant sur des solutions technologiques.
RÉCLAMATIONS C	Moyen La mise à niveau des systèmes de traitement des réclamations facilite le processus d'automatisation, mais, pour que leur transformation soit pleinement efficace, l'intégration de l'IA et de l'IdO est requise.	Élevé L'IA, l'IdO, les drones et l'analyse prédictive induisent une transformation des processus d'évaluation des réclamations et d'atténuation des risques.	Moyen La pénurie de personnel affecté au traitement des réclamations engendre des pertes d'efficacité, mais l'automatisation contribue à combler partiellement les lacunes qui en découlent.
ENVIRONNEMENT D'ARRIÈRE-GUICHET ET HABILITATION D	Élevé La modernisation des systèmes se traduit directement par la réalisation de gains d'efficacité opérationnelle, de même que par l'obtention de progrès sur le plan de l'automatisation et de la conformité.	Moyen Bien que la technologie induise une transformation des processus, les innovations dans les environnements d'arrière-guichet doivent être graduelles, et non pas révolutionnaires.	Moyen Pour remédier à la pénurie de personnel affecté aux activités d'exploitation, la mise en œuvre d'activités de formation ciblées et de planification de la relève s'avère nécessaire.

Pour rester concurrentiels sur un marché en évolution, les sociétés d'assurance et de réassurance, les AGG et les courtiers doivent être en mesure de moderniser leurs activités, d'adopter des technologies émergentes et de s'attaquer à la pénurie de main-d'œuvre, en mettant en œuvre des initiatives RH stratégiques.

Quelles mesures les sociétés d'assurance commerciale peuvent-elles envisager de mettre en œuvre?

1

Moderniser les systèmes de base dans une optique de réalisation de gains d'agilité opérationnelle :

- **Mesure** – Priorisation de la mise à niveau des systèmes de base désuets, aux fins de la réalisation de gains d'agilité opérationnelle, ainsi que de l'intégration de solutions infonuagiques et d'interfaces API permettant un rehaussement des capacités de connectivité.
- **Résultat potentiel** – Réalisation de gains d'efficacité dans le cadre des activités de souscription et du traitement des réclamations, de sorte que les sociétés d'assurance puissent répondre rapidement aux exigences du marché et aux besoins des clients.

2

Exploiter des technologies évoluées :

- **Mesure** – Intégration de l'IA, de l'IdO et des activités d'automatisation aux pratiques opérationnelles, dans une optique d'amélioration des processus d'évaluation des risques, de souscription et de gestion des réclamations.
- **Résultat potentiel** – Obtention d'évaluations des risques plus précises et rationalisation des activités, aux fins de la prestation accélérée des services et de l'amélioration de la satisfaction de la clientèle.

3

Promouvoir l'adoption de solutions technologiques dans un environnement centré sur l'humain :

- **Mesure** – Réalisation d'investissements dans la mise en œuvre de programmes de perfectionnement des compétences et de mentorat visant à remédier aux lacunes sur le plan des RH, de sorte que les employés puissent interpréter efficacement les informations reposant sur des données et entretenir des relations étroites avec les clients.
- **Résultat potentiel** – Obtention d'une main-d'œuvre compétente pouvant tirer parti aussi bien de sa maîtrise des technologies que de ses connaissances sectorielles, de sorte que la société d'assurance puisse composer avec les risques complexes.

4

Mettre en œuvre des modèles de tarification dynamique :

- **Mesure** – Adoption de stratégies de tarification dynamique qui reposent sur l'exploitation de données en temps réel et permettent de moduler le montant des primes en fonction de l'évolution des facteurs de risque et de la conjoncture du marché.
- **Résultat potentiel** – Obtention de structures de tarification plus concurrentielles qui correspondent aux risques réels, d'où un meilleur alignement sur les attentes des clients.

5

Améliorer la cybersécurité et la résilience opérationnelle :

- **Mesure** – Réalisation d'investissements dans la mise en œuvre de mesures de cybersécurité et d'une infrastructure infonuagique permettant d'assurer une protection contre les cybermenaces et de renforcer la résilience opérationnelle.
- **Résultat potentiel** – Rehaussement de la sécurité et de la fiabilité des activités, de sorte que les sociétés d'assurance puissent générer efficacement les disruptions numériques et assurer la continuité des services.

La voie à suivre

Miser sur l'innovation et la résilience dans le secteur de l'assurance commerciale

Sous l'effet des progrès technologiques, de l'intensification des pressions économiques et de l'évolution des cadres de réglementation, le marché canadien de l'assurance commerciale est engagé dans un processus de profonde transformation. L'avenir du secteur repose sur la capacité des sociétés d'assurance d'innover et de s'adapter à ces facteurs dynamiques, tout en conservant leur capacité de résilience et en restant centrées sur les clients.

Les sociétés d'assurance doivent composer avec un environnement de plus en plus complexe, dans lequel des risques émergents - notamment les risques liés aux changements climatiques, les cybermenaces et le risque de perturbation des chaînes d'approvisionnement - les amènent à devoir se doter de nouvelles solutions, ainsi que de solutions adaptatives.

En outre, des facteurs économiques comme l'inflation et la volatilité du marché continuent d'influer sur la tarification, les activités de souscription et l'appétit pour le risque, ce qui exacerbe l'importance pour elles de mettre en œuvre des stratégies agiles tournées vers l'avenir.

La capacité du secteur canadien de l'assurance commerciale de se réinventer repose sur la mise en œuvre d'initiatives de transformation numérique, l'exploration des solutions de transfert alternatif des risques et l'établissement de partenariats stratégiques. La modernisation des systèmes de base, l'intégration de l'IA et de l'IdO, ainsi que l'adoption de modèles de tarification dynamique joueront un rôle essentiel, en permettant aux sociétés d'assurance de rationaliser leurs activités, de prendre de meilleures décisions et de fournir des services plus personnalisés.

Les sociétés d'assurance doivent d'ailleurs s'efforcer de combler leurs lacunes sur le plan des RH, en misant sur le recrutement de professionnels compétents, adaptables et disposés à faire figure de leaders dans le contexte de la prochaine vague d'innovations dans le secteur.

L'avenir du secteur canadien de l'assurance commerciale offre des possibilités exaltantes aux entreprises qui peuvent tirer parti de la puissance des technologies, s'adapter aux exigences en évolution du marché et mener leurs activités dans un environnement axé sur le renforcement de leur résilience. Ce faisant, les sociétés d'assurance pourront exploiter de nouvelles pistes de croissance, amener leurs clients à rehausser leur niveau d'engagement et renforcer leur position concurrentielle sur un marché en perpétuelle évolution.

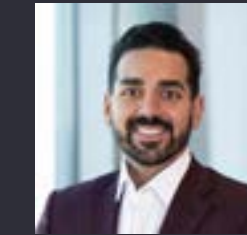
L'avenir pourrait s'accompagner de défis. Néanmoins, il présente aussi un potentiel de réalisation de progrès inédits. Les sociétés d'assurance commerciale qui sauront se montrer proactives dans la mise en œuvre d'initiatives transformationnelles, en s'appuyant sur des technologies évoluées et en rehaussant leurs capacités opérationnelles, seront en mesure d'assurer leur prospérité sur un marché qui se réinvente rapidement.

Auteurs



JULLIE HANDS

Associée,
Consultation – Entreprises,
Assurances, EY Canada



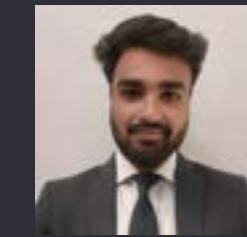
MAHJOTI KARIMI

Chef d'équipe senior,
Consultation – Entreprises,
Assurances, EY Canada



MAVIS VINLUAN

Chef d'équipe,
Consultation – Entreprises,
Assurances, EY Canada



GAURAV CHHABRA

Analyste senior,
Clients et secteurs
– Perspectives, EY PSM



SHOBHIT SHARDA

Chef d'équipe,
Clients et secteurs
– Perspectives, EY PSM



Contributeurs

Nous tenons à remercier tout particulièrement les professionnels d'EY mentionnés ci-dessous, qui nous ont fait bénéficier de leur précieux éclairage.



CHARLIE MIHALIAK

Associé,
Consultation - Entreprises,
EY États-Unis



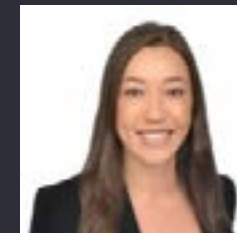
DUNCAN MEADOWS

Associé,
Consultation - Gens,
EY Canada



JONATHAN W KAMP

Chef d'équipe senior,
Consultation - Technologies,
EY États-Unis



SARAH KALMA

Associée,
Consultation - Entreprises,
EY Canada



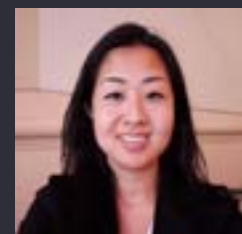
SHAHEEN MINHAS

Associé,
Consultation - Technologies,
EY Canada



THEO VAN WYK

Associé,
Consultation - Cybersécurité,
EY Canada



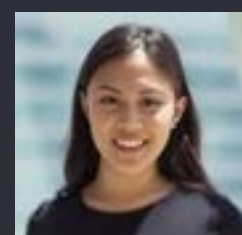
RIKA HARA

Chef d'équipe senior,
Consultation - Entreprises,
Assurances, EY Canada



CASSANDRA CHOWDHURY

Chef d'équipe senior,
Consultation - Technologies,
Assurances, EY Canada



HAILEY TEJANO

Conseillère senior,
Consultation - Technologies,
Assurances, EY Canada

RÉFÉRENCES

1. MSA Researcher (site consulté le 5 mai 2025)
2. [Banque du Canada, Taux directeur](#)
3. [Banque du Canada, La Banque du Canada abaisse le taux directeur de 25 points de base pour le faire passer à 2¼ %](#)
4. [Bureau d'assurance du Canada, Les coûts de construction résidentielle qui ont augmenté de 66 % depuis 2019 exercent des pressions sur les primes d'assurance habitation](#)
5. Le Quotidien, Indices des prix de la construction de bâtiments, deuxième trimestre de 2025
6. [CAIRP, Q4 2024 Canadian Insolvency Statistics | CAIRP](#)
7. Oxford Economics (site consulté le 5 mai 2025)
8. [Marsh, Tarifs du marché des assurances du Canada | Indice du marché](#)
9. [Bureau d'assurance du Canada, À 8,5 milliards de dollars, l'année 2024 bat le record de l'année la plus coûteuse de l'histoire du Canada en pertes liées à des phénomènes météorologiques extrêmes](#)
10. [Marsh, Tarifs du marché des assurances du Canada | Indice du marché](#)
11. [BIS, Tiff Macklem: Release of the Monetary Policy Report](#)
12. [Canadian Underwriter, What 2024's brokerage M&A trends say about what's to come](#)
13. [Insurance Business Canada, BrokerLink acquires three brokerages in Alberta and Atlantic Canada](#)
14. [Farmers Mutual Hail, Farmers Mutual Hail to Acquire Palliser Insurance](#)
15. [Grenville Mutual Insurance, Three Ontario Mutuals Pursue Strategic Amalgamation](#)
16. [Beneva, Beneva et Gore Mutual annoncent leur intention de fusionner, solidifiant ainsi le rôle des mutuelles d'assurance au Canada](#)
17. [Bureau d'assurance du Canada, À 8,5 milliards de dollars, l'année 2024 bat le record de l'année la plus coûteuse de l'histoire du Canada en pertes liées à des phénomènes météorologiques extrêmes](#)
18. [EY, Sondage mondial EY-IIF sur la gestion des risques d'assurance de 2024 \(en anglais\)](#)
19. [Canadian Underwriter, Reinsurance shift leaves Canadian insurers exposed to their biggest perils](#)
20. [Insurance Business Canada, Parametric Solutions | Munich Re; Aviva Canada's parametric platform aims to assist customers with the threat of adverse weather](#)
21. [Bureau du surintendant des institutions financières, Gestion des risques climatiques](#)
22. [EY, Sondage mondial EY-IIF sur la gestion des risques d'assurance de 2024 \(en anglais\)](#)
23. [Bureau d'assurance du Canada, Tendances affectant le marché canadien de la cyberassurance](#)
24. [Commission à la protection de la vie privée du Canada, La Loi sur la protection des renseignements personnels numériques et la LPRPDE](#)
25. [Chubb, Couverture et produits d'assurance contre les cyberrisques; Lloyd's, Cyber Products](#)
26. [Reinsurance News, Parametrix launches new cyber insurance solution for digital interruption](#)
27. [Cigna Global, Assurance santé internationale de Cigna](#)
28. [Segic, Sonnet Assurance : Une nouvelle ère d'assurance en ligne arrive sur le Marketplace des avantages de Segic; HelloSafe, Digital Business Insurance Brokerage Zensurance Partners With HelloSafe](#)
29. [Canadian Underwriter, TruStar fallout: what's the state of MGA regulation?](#)
30. [IDC, IDC Insurance Industry 2025 Outlook Series: Global P&C Trends](#)
31. [Gouvernement du Canada, Impôt minimum mondial](#)
32. [Definity, Durabilité - Environnement et changements climatiques](#)
33. [Insurance Business Canada, Insurance Business Canada launches IB Markets](#)
34. [IDC, IDC Insurance Industry 2025 Outlook Series: Global P&C Trends](#)
35. [Quotey, Commercial Lines Insurtech](#)
36. [Canadian Underwriter, How small brokerages can outperform insurance giants](#)
37. [Insurance-Canada.ca, Digitally Transforming Commercial Broker Workflow: Fuse Insurance](#)
38. [Intact Assurance, Transport | Solutions spécialisées pour entreprises](#)

RÉFÉRENCES (SUITE)

39. [AXA, Parametric insurance: certain, fast and cost-efficient](#)
40. [Securian Canada, Plus de la moitié des travailleurs à la demande comptent sur un revenu supplémentaire : la hausse des coûts incite bon nombre d'entre eux à chercher un deuxième emploi](#)
41. [Slice, Expanding Coverage to Fill the Gap](#)
42. [Captive Intelligence, Aon close to second Alberta captive formation](#)
43. [ARTEMIS, TD Insurance seeks first ever pure Canada risk cat bond, C\\$150m MMIFS Re 2025-1 - Artemis.bm](#)
44. [Marsh, La législation albertaine sur les captives présente de nouvelles possibilités de transfert des risques pour les entreprises canadiennes](#)
45. [ARTEMIS, TD Insurance seeks first ever pure Canada risk cat bond, C\\$150m MMIFS Re 2025-1 - Artemis.bm](#)
46. [Alberta Municipalities, Insurance & Risk Services; Intact Public entities, Reciprocals, Local Pools and the Commercial Market - What is Right for My Municipality?](#)
47. [AXA XL, Transfert alternatif des risques](#)
48. [Munich RE, Parametric Solutions; Insurance Business Canada, Aviva Canada's parametric platform aims to assist customers with the threat of adverse weather](#)
49. [Zurich Canada, Transfert alternatif des risques](#)
50. [ARAG, ARAG Solutions Juridiques forme un partenariat avec Aviva Canada pour offrir une assistance juridique téléphonique aux clients de l'assurance Biens et Responsabilité civile des entreprises](#)
51. [BOXX Insurance, Global cyber insurtech BOXX Insurance partners with AXA to announce new cyber risk prevention solution for businesses](#)
52. [Coalition, Coalition Announces HDI Global Specialty SE as Global Partner](#)
53. [Quotey, Coalition Insurance Joins Quotey Marketplace](#)
54. [Insurance Business Canada, Wawanesa deepens partnership with Applied Systems to automate commercial lines quoting](#)
55. [Guidewire Software, Inc, WSIB Migrates Policy Administration, Underwriting, and Billing Operations onto Guidewire Cloud](#)
56. [Verisk, Aviva and Verisk Announce Strategic Integration to Boost Property Claims Efficiency in Canada](#)
57. [EIN Presswire, The Floom Partners with Definity & Munich Re Global Consulting to Bring New Usage-Based Auto Insurance Product to Canada](#)
58. [Canadian Underwriter, Trufla and Vertafore Canada Partner to offer an integrated experience that will enhance broker AI and customer insight capabilities](#)
59. [Reinsurance News, Betterview to integrate EagleView's aerial imagery into property intelligence platform](#)
60. [Fintech Global, Insurity partners with ICEYE to deliver real-time catastrophe insights to P&C insurance customers](#)
61. [Reinsurance News, Cytora partners with driver risk platform SambaSafety](#)
62. [Celent, Dimensions North America P/C Insurance: IT Pressures and Priorities 2025 Edition](#)
63. [IDC, IDC Insurance Industry 2025 Outlook Series: Global P&C Trends](#)
64. [Insurance Business Canada, Wawanesa deploys Guidewire Cloud to improve services, operations](#)
65. [Guidewire Software, Inc., WSIB Migrates Policy Administration, Underwriting, and Billing Operations onto Guidewire Cloud](#)
66. [ZestyAI, Farmers Insurance® Adopts Innovative Technology by ZestyAI to Increase Homes Eligible for Insurance in High Wildfire-Risk Areas in California](#)
67. [Reinsurance News, Betterview to integrate EagleView's aerial imagery into property intelligence platform](#)
68. [Aviva plc, Aviva partners with Tractable to bring the benefits of AI to motor claims](#)
69. [Canadian Underwriter, How much time and effort brokers could save with API connectivity](#)
70. [Reinsurance News Canada, CSIO releases JSON API implementation guide for insurers and vendors](#)
71. [EY-Parthenon, EY-Parthenon Gen AI survey 2024](#)
72. [Hiscox Group, Hiscox's generative AI-enhanced lead underwriting model enabled by Google Cloud goes live](#)
73. [Cytora, Case study - Markel uses Cytora and achieves +100% productivity uplift to fuel growth](#)
74. [EY-Parthenon, EY-Parthenon Gen AI survey 2024](#)
75. [Emerj Artificial Intelligence Research, Artificial Intelligence at GEICO – Two Use Cases](#)
76. [Sambasafety, 2024 Telematics Report: Explore Current Trends & Strategies](#)
77. [Sambasafety, 2024 Telematics Report: Explore Current Trends & Strategies](#)
78. [Intact Assurance, Transport | Solutions spécialisées](#)
79. [Insurance Business America, How parametric products are revolutionizing the insurance industry](#)
80. [Akur8, Akur8 and ICPEI Work Together to Strengthen Insurance Pricing Models in Canada](#)
81. [Insurtech Insights, Neutrinos Launches AI Agent Composer to Drive Enterprise-Wide AI Transformation in Insurance](#)
82. [Talent Canada, Insuring the future: Navigating generational change in the insurance industry](#)
83. [Canadian Underwriter, Beyond recruiting new talent, what bugs brokers in 2024?](#)
84. [Insurance Business Canada, Why insurance operations could be hampered by talent gap](#)
85. [Emerj Artificial Intelligence Research, Artificial Intelligence at AXA](#)

EY | Travailler ensemble pour un monde meilleur

EY contribue à un monde meilleur en créant de la valeur pour ses clients, pour ses gens, pour la société et pour la planète, tout en renforçant la confiance à l'égard des marchés financiers.

Grâce aux données, à l'intelligence artificielle et aux technologies de pointe, les équipes d'EY aident les clients à façonner l'avenir en toute confiance et proposent des solutions aux enjeux les plus pressants d'aujourd'hui et de demain.

Les équipes d'EY fournissent une gamme complète de services en certification, en consultation et en fiscalité ainsi qu'en stratégie et transactions. S'appuyant sur des connaissances sectorielles, un réseau mondial multidisciplinaire et des partenaires diversifiés de l'écosystème, les équipes d'EY sont en mesure de fournir des services dans plus de 150 pays et territoires.

EY est All in pour façonner l'avenir en toute confiance.

EY désigne l'organisation mondiale des sociétés membres d'Ernst & Young Global Limited et peut désigner une ou plusieurs de ces sociétés membres, lesquelles sont toutes des entités juridiques distinctes. Ernst & Young Global Limited, société à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ne fournit aucun service aux clients. Des renseignements sur la façon dont EY collecte et utilise les données à caractère personnel ainsi qu'une description des droits individuels conférés par la réglementation en matière de protection des données sont disponibles sur le site ey.com/fr_ca/privacy-statement. Les sociétés EY ne pratiquent pas le droit là où la loi le leur interdit. Pour en savoir davantage sur notre organisation, visitez le site ey.com.

© 2025 Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l. Tous droits réservés.
Société membre d'Ernst & Young Global Limited.

4748216

La présente publication ne fournit que des renseignements sommaires, à jour à la date de publication seulement et à des fins d'information générale uniquement. Elle ne doit pas être considérée comme exhaustive et ne peut remplacer des conseils professionnels. Avant d'agir relativement aux questions abordées, communiquez avec EY ou un autre conseiller professionnel pour discuter de votre propre situation. Nous déclinons toute responsabilité à l'égard des pertes ou dommages subis à la suite de l'utilisation de renseignements contenus dans la présente publication.

ey.com/ca/fr