

# Le **C-com** à la rescousse de l'assurance collective

par Richard Sirois



**La gestion de l'assurance collective représente, pour la majorité des gestionnaires, un mal nécessaire.**

«Le modèle d'affaire actuel est, à mon avis, dyslexique, peu fonctionnel et un important grugeur de temps et d'argent», de dire Mme Ginette Godbout, qui a œuvré à titre de CFO pour *Guess? Canada* jusqu'à tout récemment. «Avec près de 1000 employés dans 40 magasins, trois contrats d'assurances complémentaires, et un taux de roulement des associés en magasins de plus de 50%, la gestion de l'assurance collective occupait l'équivalent de deux personnes res-

sources à temps plein en plus de nous obliger à des efforts ponctuels importants lors des renouvellements de contrat.» Cette situation est loin d'être unique, et nous pourrions ici reproduire des centaines de commentaires similaires. Malheureusement, la structure traditionnelle de traitement rend cette gestion largement complexe, du fait que l'ensemble des informations pertinentes qui sont souvent totalement indépendantes. les unes des autres. Ainsi, pour la gestion des assurances collectives, l'entreprise doit compter sur l'assureur (ou les assu-

reurs, dans le cas de multi-contrats) pour les différentes garanties, sur un conseiller en avantages sociaux pour la gestion des avantages imposables et le partage des contributions employeur/employés, sur les ressources internes pour enregistrer les mouvements de personnel et le suivi des dossiers en attente d'adhésion ou en règlement de réclamation, sur l'assureur pour générer la facturation et faire le traitement des réclamations, refaire en double la saisie des changements au système de paye de l'entreprise, etc. Pour la gestion des autres avantages sociaux, la

Richard Sirois est président de MDI

solution, encore une fois, peut résider dans différents environnements selon le type d'avantages sociaux et la dépendance envers les tiers.

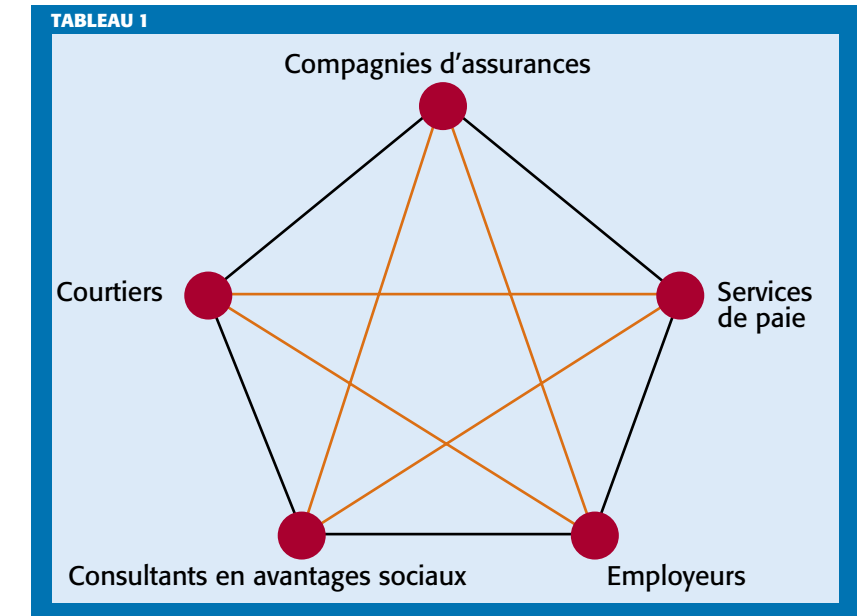
À toutes ces activités non productives et sans valeur ajoutée, on doit inclure toute une série de mécanismes manuels ou automatiques prenant en considération les conditions du contrat ou de la convention collective, les demandes ponctuelles du personnel de définir les coûts selon différents scénarios nouveaux, les traitements particuliers en cas de cessation temporaire ou permanente de l'emploi, etc.

Heureusement, avec l'avènement de l'Internet et l'évolution des technologies, il est maintenant possible de voir une lumière au bout de ce tunnel. Quoique la technologie soit maintenant au rendez-vous, les changements de paradigmes ne se réalisent pas aussi rapidement que l'on pourrait le souhaiter. La résistance politique ou les craintes devant l'inconnu freineront les meilleurs efforts. Cependant, le besoin est tellement criant, le retour sur l'investissement si important et les forces de la mondialisation si vives que nous pouvons d'ores et déjà savourer un nouveau modèle qui transformera radicalement cette gestion.

### La nouvelle solution idéale

La solution idéale est évidente. En premier lieu, cela implique une base de données unique, appartenant à chacun des preneurs et accessible à tous les intervenants. En second lieu, on parle d'un partage des responsabilités entre chacun des intervenants, assurant l'intégrité de l'information en tout temps. Et en dernier lieu, un échange électronique entre les systèmes de paye, de ressources humaines et d'assureurs s'impose.

Bien qu'elle semble manifeste comme solution, la création d'un tel système universel relève plus d'une exécution méticuleuse en haute voltige et sans filet que d'un mandat simple et traditionnel. Les défis technologiques reliés aux traitements précis de toutes les informations pertinentes pour chacun des intervenants,



le développement des interfaces entre les différents usagers et systèmes informatiques, ainsi que la synchronisation de l'information restreignent substantiellement les probabilités de la réalisation parfaite d'une telle solution.

L'explosion de l'Internet ainsi que les récents développements de technologies sophistiquées de gestion des avantages sociaux et d'assurance collective permettant le partage de l'information, fournissent de nouvelles opportunités. Devant ces réalisations concrètes, nous sommes convaincus qu'il existe des assises très solides sur lesquelles pourrait reposer un tel concept.

Nous estimons qu'une résistance importante sera politique. Comment convaincre l'industrie que l'information qui se trouve actuellement chez les assureurs pourrait être hébergée dans un site totalement indépendant et neutre? Que la propriété de cette information n'est pas associée à sa situation géographique ou physique, mais bien à la valeur ajoutée du service offert au client?

### Le C-com à la rescousse

Selon certaines études, le C-com ou le Collaborative Commerce est une tendance technologique et politique incontournable.

En assurance collective, le volume de primes traité par les assureurs était de

15 MM\$ au Canada en 2000, et le coût d'opération de plus de 3,5 MM\$ (une moyenne de 23%). Selon la tendance, une augmentation de plus de 20% est à prévoir pour 2001, et si on ajoute les traitements privés, nous réalisons rapidement un volume excédant 22 MM\$ et des dépenses directes de plus de 5 MM\$ pour l'année en cours. Si on ajoute les frais indirects assumés par les clients et conseillers pour assurer la maintenance des informations et des services, les dépenses totales sont encore plus importantes. Considérant l'impact démographique du *baby boomer* vieillissant, nous pouvons prévoir des augmentations annuelles de plus de 10% pour les années à venir.

Les besoins de l'industrie sont évidents: il faut réduire les coûts et fournir le service le plus complet possible. Il faut augmenter la valeur ajoutée en répondant mieux aux besoins du client.

Les technologies actuelles des assureurs (*legacy*) sont une barrière à l'implantation de solutions E-commerce en raison de la difficulté de les faire progresser. Conséquemment, selon certaines études, plusieurs assureurs seront attirés par une approche de centralisation de l'information éliminant les risques associés à la manipulation de la même information en plus de réduire les coûts associés à une telle évolution.

## La tendance: du E au C

### E-commerce

Le *E-commerce* peut être une solution pour transmettre électroniquement les informations entre différents partenaires. Le problème de cette solution réside dans sa structure. Le *E-commerce* est un lien virtuel entre une communauté pré-définie de partenaires. Le contenu est limité à des membres spécifiques. Aussitôt qu'un contact avec un tiers est nécessaire, le lien est brisé.

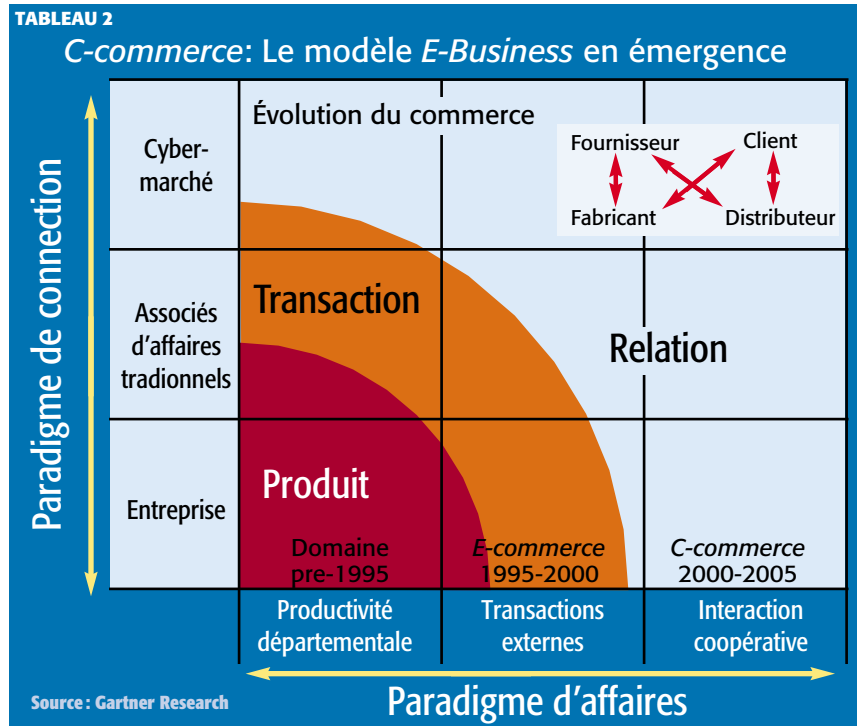
### C-commerce

Le *C-commerce*, en contre partie, fournit une intégration *B2B* (*Business to Business*) et *B2C* (*Business to Consumer*) beaucoup plus riche et plus large. En permettant d'adresser les besoins d'une communauté entière, elle permet de desservir tous les partenaires d'affaires à titre de collaborateurs virtuels en permettant de gérer des processus d'affaires beaucoup plus larges. Ainsi, une structure *C-commerce* agit en conduit virtuel assurant le lien à l'ensemble des bases d'information et permettant à chacun des intervenants de mieux capitaliser sur ses besoins et opportunités propres.

Selon certains, en 2004, le *C-commerce* surclassera le *E-commerce* comme modèle *E-business* sur la base de mission critique.

### Une implantation en devenir

Pour assurer le succès d'une telle initiative, l'implantation d'un réseau national qui permettra à tous les intervenants un accès instantané et continu 24 heures par jour, sept jours par semaine, devrait être mise en place. La mission serait de rendre cette information accessible, conformément à la volonté du client, et cela à chacun de ces intervenants. Ainsi, l'entreprise pourrait, directement ou par l'entremise de son gestionnaire de paye ou de ressources humaines, assurer une mise à jour simultanée de ses informations à tous les niveaux. Les retombées économiques de cet avantage sont considérables. De plus, comme le conseiller en avantages sociaux et l'assureur pourront conserver à jour les informations contractuelles (dont les garanties) et que le ges-



tionnaire pourra contrôler les termes spécifiques aux conventions collectives ou aux contributions employeurs/employés, l'accès à l'information sera instantanée et permettra de répondre à chacune des requêtes individuelles. Ainsi, l'employé pourra en tout temps connaître le statut de ses affaires, en plus de pouvoir faire des requêtes hypothétiques avant de demander une modification à son régime.

Grâce à cet environnement, les conseillers seront en mesure d'offrir un service-conseil permanent et d'assurer une réévaluation régulière des besoins et des solutions offertes. En effet, une fonction «gestion de projet» permettra au conseiller d'assurer la transmission de l'information pertinente et universelle à chacun des assureurs et ainsi, lui fournira les outils nécessaires pour présenter les différentes solutions au client.

En plus des fonctions administratives, une option «adjudication des réclamations» offrant toutes les fonctions de gestion des réclamations devrait être intégrée. Une telle fonctionnalité, pouvant être accessible en entreprise, pourrait réduire les délais de règlement et accroître le niveau de satisfaction. Le module de gestion des réclamations offre un très haut niveau de contrôle (adjudication) permettant une paramétrisation sur me-

sure pour chacun des contrats ou individus. Ce module de gestion devrait être exclusivement sous le contrôle de l'assureur ou de son représentant autorisé.

La plus importante contrainte est humaine: l'acceptation de changement de paradigme. Chez les géants assureurs ou systèmes de payes ou de ressources humaines, les conseillers en avantages sociaux et, enfin, les entreprises, on veut protéger les méthodes en place. L'évolution est inévitable, mais il sera nécessaire d'identifier parmi les «éléphants» ceux qui ont la vision et la conviction pour initier le mouvement.

Dans le cadre de ses mandats à titre de consultante, Mme Godbout étudie sérieusement cette question. Forte de ses constatations personnelles, elle conclut «Selon les technologies existantes, les enjeux ainsi que les besoins de la communauté, il ne fait aucun doute que les avantages d'une telle solution sont réels et qu'il devient évident qu'une implantation à l'échelle canadienne serait possible au cours des 24 à 36 prochains mois. Je souhaite jouer un rôle actif dans l'implantation de cette solution chez mon ancien employeur, ainsi que recommander cette solution auprès des p.d.g et des directeurs Finances de tous mes anciens concurrents et partenaires.» ▲