

# ATOUT RISK MANAGER

LA REVUE  
DES PROFESSIONNELS  
DU RISQUE  
ET DE L'ASSURANCE

## Portrait



Stéphanie Kleinmann,  
group risk  
manager  
chez Hager Group

— P. 06

## Métier risk manager

Réseau international : rencontre avec Typhaine Beaupérin, directrice générale de la Ferma, la voix des professionnels du risque à Bruxelles

Formation à la loupe : le management des risques au service des crèches parentales

Le rendez-vous des assurtechs

— P. 70

## Veille et position

L'intelligence artificielle  
à l'heure du droit

— P. 80

## Actualités de l'Amrae

Baromètre du pilotage de la gestion de sinistres en dommage : comprendre la gestion des sinistres de dommage et identifier les besoins des risk managers

Baromètre des risques *supply chain* : vers une reconfiguration géographique de la *supply chain* pour réduire les risques

— P. 82





AU BAROMÈTRE

DE SATISFACTION RISK MANAGERS

2019 - 2021 - 2023

# VOUS APPORTER LA SÉRÉNITÉ

*dans un monde qui change.*



**BESSÉ**

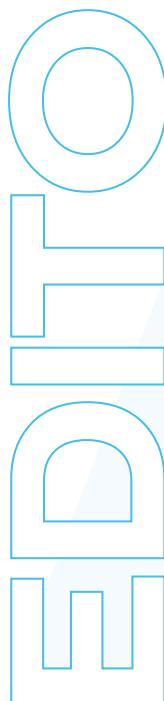
**CONSEIL EN  
ASSURANCES**

Depuis plus de 60 ans, avec les mêmes valeurs et la même indépendance, Bessé s'est imposé au fil du temps comme l'un des leaders français. Régulièrement distinguées pour la qualité de leurs services et de leurs conseils, les équipes de Bessé ont pour objectif de construire une relation de confiance durable avec leurs clients.

CB.IARD (commerciallement dénommée « Bessé Industrie & Services ») - Ecrire à : 46 bis rue des Hauts Pavés - BP 80205 - 44002 Nantes Cedex 1  
SAS au capital de 253 545 € - Siège social : 135 Boulevard Haussmann 75008 Paris - RCS Paris 873 800 023 - Conseil et courtier en assurances -  
N° Orias 07 022 453 - [www.orias.fr](http://www.orias.fr) - Liste des fournisseurs actifs disponibles sur [www.besse.fr](http://www.besse.fr) - LMWR 2020 - Crédit photos : Getty Images



**FRANÇOIS BEAUME**  
Vice-président de l'Amrae  
Directeur des risques et  
des assurances de Sonepar



## De l'audace !

**L**ors des 31<sup>e</sup> Rencontres, nous avons exploré ensemble le thème audacieux de l'amour du risque. Ce choix n'est pas anodin. Il reflète notre passion et notre engagement pour la gestion des risques, domaine où l'audace et la prise de risque sont nécessaires pour innover et progresser.

L'amour du risque, c'est en premier lieu comprendre les risques qui nous entourent, c'est cette capacité à embrasser l'incertitude, à repousser les limites, à sortir de notre zone de confort, tant pour oser imaginer le pire que pour saisir de nouvelles opportunités. C'est aussi la confiance en nos compétences, dans le développement du capital humain au sein de nos entreprises. Une confiance en notre capacité d'anticipation et de gestion des aléas qui jalonnent notre parcours et dans celle de nos organisations à mobiliser les énergies autour du risque et de sa gestion.

Vous lirez dans le dossier qu'*Atout Risk Manager* consacre aux 31<sup>e</sup> Rencontres ces expériences, réussites, défis et interrogations collectives. De la prise de décision éclairée à la résilience face à l'adversité, de l'importance de la collaboration, de l'agilité et de l'innovation pour faire face aux défis actuels et futurs, nous en avons exploré les multiples facettes.

L'audace, c'est celle de Stéphanie Kleinmann, la risk manager en portrait dans ce numéro, qui, pour sa prise de poste, a soulevé des montagnes. C'est celle de faire bouger des lignes, avec ténacité, confiance et opportunisme, à l'instar de notre travail collectif sur les captives et de ce que nous avons initié sur le climat ou entrepris en matière d'assurance cyber.

Que ce 40<sup>e</sup> numéro du magazine de l'Amrae, témoin et reflet depuis dix ans de notre amour du risque et de notre engagement envers l'excellence professionnelle au service de la gestion des risques, soit inspirant !

Ensemble, continuons de faire grandir l'Amrae et cultivons notre amour de la gestion des risques.



**XL Insurance**

**Your global  
partner  
for progress**

Plus qu'un assureur, nous sommes votre partenaire de confiance qui vous accompagne dans votre développement, pour gérer les risques les plus complexes et renforcer la résilience de vos opérations, à tout moment et partout où vous aurez besoin de nous.

**Know You Can**

[axaxl.com/fr](http://axaxl.com/fr)

AXA XL est une division du Groupe AXA qui commercialise des produits et des services à travers trois pôles : AXA XL Insurance, AXA XL Reinsurance et AXA XL Risk Consulting. AXA, les logos AXA et XL sont des marques déposées d'AXA SA ou de ses filiales. AXA SA ou ses filiales. © 2024

## 03 EDITO

## 06 PORTRAIT

Stéphanie Kleinmann,  
group risk manager  
chez Hager Group

## 12 ACTEURS EN VUE

Les 40<sup>e</sup> foisonnants  
pour *Atout Risk Manager* !  
par Gilbert Canaméras  
Marie-Hélène Pebayle, Benoît Vraie,  
Diane Fattelay, Pierre-Alexandre Bapst



- P. 80

## VEILLE ET POSITION

- 80 L'intelligence artificielle  
à l'heure du droit



- P. 82

ACTUALITÉS  
DE L'AMRAE

- 82 Baromètre du pilotage de la gestion de sinistres en dommage : comprendre la gestion des sinistres de dommage et identifier les besoins des risk managers  
84 Baromètre des risques *supply chain* : vers une reconfiguration géographique de la *supply chain* pour réduire les risques



- P. 70

MÉTIER RISK  
MANAGER

- 70 Réseau international : rencontre avec Typhaine Beaupérin, directrice générale de la Ferma, la voix des professionnels du risque à Bruxelles  
74 Formation à la loupe : le management des risques au service des crèches parentales  
76 Le rendez-vous des assurtechs

- P. 86

BULLETIN  
D'ABONNEMENT

## 03 EDITO

## 06 PORTRAIT

Stéphanie Kleinmann,  
group risk manager  
chez Hager Group

## 12 ACTEURS EN VUE

Les 40<sup>e</sup> foisonnants  
pour *Atout Risk Manager* !  
par Gilbert Canaméras  
Marie-Hélène Pebayle, Benoît Vraie,  
Diane Fattelay, Pierre-Alexandre Bapst



- P. 17

POUR L'AMOUR  
DU RISQUE  
31<sup>e</sup> RENCONTRES  
AMRAE DU RISK  
MANAGEMENT

- 18 Dans les coulisses des Rencontres  
30 État du monde, conflits,  
taux d'intérêts élevés, transformation  
du multilatéralisme : une ère à hauts  
risques ?  
40 L'IA, synonyme d'un avenir meilleur  
ou d'une menace de nos lendemains ?  
46 « L'une des grandes révolutions de ces  
dernières années, c'est le *new space*. »  
Interview de Philippe Baptiste,  
président du Cnes  
48 « L'espace, c'est le *Far West* ! »  
Interview de Laura André-Boyet,  
instructrice d'astronautes  
51 Comment l'IA joue-t-elle sur l'entreprise  
et ses porteurs de risques ?  
58 ESG : quel impact pour les acteurs  
de la place ?

## ATOUT RISK MANAGER est une revue de l'Amrae

36, boulevard de Sébastopol - 75004 Paris - Tél. : 01 42 89 33 16 - atoutriskmanager@amrae.fr. **Directeur de la publication** : Oliver Wild. **Directeur de la rédaction** : Hubert de L'Estoile. **Rédacteur en chef** : Olivier Coppermann (SEITOSEI.ACTIFIN). **Comité éditorial** : François Beaume, Brigitte Bouquot, Hélène Dubillot, Hubert de L'Estoile, Max Giumelli, Isabelle Gout, Frédéric-Jean Hoguet, Anne Piot d'Abzac. **Conception et coordination éditoriale, secrétariat de rédaction** : SEITOSEI.ACTIFIN. **Ont contribué à ce numéro** : Journalistes : Nathalie Arensonas, Bruna Basini, Séverine Charon, Charlotte Cousin, Stéphanie Gallo, Aurélie Nicolas, Charles de Toirac. **Direction artistique et mise en page** : Stéphane Paulin. **Crédits photos** : Amrae, Mat Beaudet, Cabinet KYU, DR, Greenscope, Hager Group, iStockphoto, JH Janssen/Creative Commons, Korint, Sacha Lenormand, Éric Malebranche, Luna N./Creative Commons, Luc Pérénom, Charles de Toirac. **Relations presse de l'Amrae** : amrae-presse@seitosei-actifin.com, 06 07 25 04 48. **Régie publicitaire** : FFE - 15, rue des Sablons - 75116 Paris - www.ffe.fr. **Directeur de la publicité** : Patrick Sarfati. **Chef de publicité** : Caroline Martin - Tél. : 01 40 09 66 18 - caroline.martin@ffe.fr. **Responsable technique** : Aurélie Vuillemin - Tél. : 01 53 36 20 35 - aurelie.vuillemin@ffe.fr. **Dépôt légal** : avril 2024, ISSN 2551-0703. Toute reproduction, même partielle, des textes publiés dans la revue ATOUT RISK MANAGER est interdite pour tous les pays, sans autorisation écrite préalable du directeur de publication. Toute copie doit avoir l'accord du Centre français de droit de copie (CFC) - 20, rue des Grands-Augustins - 75006 Paris - Tél. : 01 44 07 47 70 - Fax : 01 46 34 67 19. Cette publication peut être utilisée dans le cadre de la formation permanente. L'éditeur s'autorise à refuser toute insertion qui semblerait contraire aux intérêts moraux ou matériels de la publication. Sauf accords spéciaux, les manuscrits, textes et photos envoyés à la rédaction ne sont pas restitués. La citation de marque, nom de firme, etc. est faite sans but publicitaire et ne signifie en aucun cas que les procédés sont tombés dans le domaine public.

Par Nathalie  
Arensonas

# Love story

## Stéphanie Kleinmann, group risk manager de Hager Group

**hagergroup**

### BIO EXPRESS

**1977** : naissance à Mulhouse (68)

**1995** : baccalauréat mathématiques et langues (Mulhouse)

**1995-1997** : DUT communication d'entreprise, université Robert Schuman (Strasbourg)

**1997-1998** : licence de sociologie

**1998** : gestionnaire de sinistres chez J. Geistel, agent d'assurances (Strasbourg)

**1998-2002** : gestionnaire sinistres toutes branches chez Verlingue, courtier en assurance des entreprises (Strasbourg)

**2002-2009** : consultante IARD chez Verlingue

**2010-2014** : consultante senior IARD, puis responsables grands comptes chez Verlingue

**2014** : formation à l'Institut national de sûreté et de sécurité incendie, cycle technique du CNPP (centre national de prévention et de protection)

**2015-2018** : suit le programme *Associate in Risk Management* (ARM 54, 55, 56) dispensé par Amrae formation

**Depuis juin 2015** : group risk manager de Hager Group, fournisseur de solutions et de services pour les installations électriques des bâtiments d'habitation, tertiaires et industriels



**E**n charge de la gestion des risques, des crises et des assurances du fabricant franco-allemand de solutions et de services pour les installations électriques, Stéphanie Kleinmann s'est battue pour décrocher son poste. Elle se dit « *tombée amoureuse* » de Hager Group. Elle ne connaît rien au risk management, mais tout des assurances. Elle s'est formée à l'école de l'Amrae. Portrait d'une battante.

Bilingue français-allemand, ce qui est pratique quand on travaille dans une entreprise historiquement implantée sur les deux rives du Rhin, Stéphanie Kleinmann, 47 ans, peut aussi emprunter, au choix, l'accent provençal ou alsacien. Son père est né dans les Alpes-de-Haute-Provence, près de Forcalquier, sa mère, en Alsace. Elle a

« Mon métier est passionnant. Pour gérer les crises, il faut savoir garder son calme, gérer ses émotions et le stress, particulièrement celui des autres ! »

grandi près de Mulhouse, épousé un Alsacien et est restée dans le Grand Est. Courtier en assurances IARD dès l'âge de 20 ans, à la grande surprise de ses amis auprès desquels elle défend le métier, elle garde l'assurance chevillée au corps. Presque tous les jours, elle avale ses 100 km aller-retour en voiture (hybride) entre son domicile, au nord de Strasbourg, et Obernai, aux portes de la route des vins. Son poste est basé sur le plus grand site français de Hager

Group, entouré par la brasserie Kronenbourg et le fabricant de lingerie Triumph. Chez Hager Group, on fabrique principalement des disjoncteurs, mais c'est aussi à Obernai et particulièrement dans son bâtiment le Forum, vitrine du Groupe, que sont formés les installateurs et que sont reçus les clients et partenaires de l'entreprise.

Rejoindre Hager Group, Stéphanie Kleinmann en rêvait, elle qui depuis dix-sept ans travaillait chez le courtier breton Verlingue comme responsable du compte de l'industriel européen, l'un de ses clients, si ce n'est le plus gros. Et visiblement, entre eux, le courant passait bien. Alors en 2015, lorsque le risk manager, Étienne Frey, prend sa retraite, elle saute sur l'occasion. « *J'étais passionnée par ce Groupe : ses valeurs, sa croissance, ses ambitions, un beau compte international, des interlocuteurs bienveillants et transparents.* » N'en jetez plus !

### « Ce poste, je le voulais ! »

Lorsqu'elle postule, elle connaît peu la dimension risk management du métier. Dans la corbeille de la mariée, il lui manque la moitié de la dot. « *J'ai été recrutée avec 50 % du profil, mais ce poste, je le voulais !* » confirme Stéphanie Kleinmann. Elle convainc, et part se former illico à l'Amrae ! Trois ans d'ARM - Associate in Risk Management (lire la bio express). Pugnace, assertive, elle sait ce qu'elle veut. Et ni la distance ni sa situation familiale (un enfant en situation de handicap), encore moins la concurrence d'autres candidats plus capés, ne l'auraient fait renoncer. Bûcheuse, elle se donne les moyens de ses ambitions. Le fait d'avoir arrêté ses études à 20 ans, « *une erreur d'orientation après des études de communication puis de sociologie* », explique peut-être cette envie d'en découdre ou de se dépasser. « *Mon emploi du temps est tendu, pas de place pour un loisir, mais mon métier est passionnant. Pour gérer les crises, il faut savoir garder son calme, gérer ses émotions et le stress, particulièrement celui des autres !* » décrit-elle. Contrairement à la statue qui trône à l'entrée du site industriel d'Obernai – un taureau qui avance avec force et un cavalier assis en sens inverse pour ne jamais perdre de vue les racines de l'entreprise –, Stéphanie Kleinmann, elle, est plutôt du genre à regarder vers l'avant. Dès son arrivée chez Hager Group en juin 2015, et alors qu'elle se forme au métier du risque,

le Groupe connaît un rappel de produit mondial : 1 million de disjoncteurs distribués dans 43 pays doivent être remplacés chez les grossistes, les installateurs et les clients finaux ! Puis, quelques années plus tard, un incendie majeur sur un site de production, en plein appel d'offres pour renouveler les contrats de courtage et d'assurance. Elle gère, et ça passe : 29 millions d'euros d'indemnisation. « *C'était l'appel d'offres une petite révolution, les cartes n'avaient pas été rebattues depuis longtemps, il était nécessaire d'appliquer une saine pratique déployée en matière d'achats* », dit-elle. L'assureur dommages FM Global reste en place : tiré vers le bas après quinze ans sans sinistre, le coût du programme prend 60 % de majoration. En 2020, arrive la crise du Covid. Entre-temps, Stéphanie Kleinmann décroche sa certification ARM.

### Plus d'une centaine de millions de commandes non livrées après la crise du Covid

Ces crises en série qui font suite à ce qu'elle décrit comme un âge d'or chez Hager Group, « *avec une direction des risques balbutiante* », propulsent la fonction au cœur de la stratégie de l'entreprise. Un groupe qui, « *du fait de sa culture allemande, avait une grande tolérance aux risques, traditionnellement gérés sur fonds propres* », décrit la risk manager. Changement de méthode. Stéphanie Kleinmann profite d'une étincelle, la loi Sapin 2, relative à la transparence et à la lutte contre la corruption, pour proposer aux dirigeants de l'entreprise d'aller bien plus loin que la cartographie des risques de corruption exigée par la nouvelle réglementation. Elle propose de dessiner la première cartographie des risques majeurs. « *Ce ne sera pas beaucoup plus chronophage et onéreux qu'une seule cartographie des risques purement réglementaires* », argumente-t-elle. La direction du Groupe lui prête une oreille d'autant plus attentive que la cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence de l'un de ses gros clients français, Sonepar, était questionnée<sup>1</sup>. Sur la cartographie des risques établie en 2019, le risque de rupture de la chaîne d'approvisionnement est en bonne place pour le fabricant, qui, après la crise du Covid et les périodes de confinement imposées en France, a mis un an et demi pour résorber

## CHIFFRES-CLÉS



Chiffre d'affaires 2023

**3,1 Md€**



**+ 13 000**  
collaborateurs  
(à fin 2023)



**85**  
nationalités



**22**  
sites de production

répartis dans **10** pays  
(Europe, Chine, Inde)



Commercialisation  
dans plus **+ 100** pays



**7**  
marques :  
Hager, Berker,  
Elcom, E3/DC,  
Bocchietti/Iboco,  
Eficia et Pmflex

la centaine de millions de commandes non livrées. « *À la suite de cette crise majeure, le Groupe a créé une direction dédiée à la résilience de la chaîne d'approvisionnement, avec laquelle je collabore directement et régulièrement. Cette direction a totalement été réorganisée pour permettre une prise en compte complète de la chaîne de valeur et la sortir d'un fonctionnement en silos* », explique Stéphanie Kleinmann.

### Gouvernance du risque cyber dès 2019

Très tôt, le risque cyber est à l'agenda du Groupe. « *Nous l'avons assuré dès 2018, avec AIG. Je l'ai proposé aux dirigeants de Hager Group comme une assurance ombrelle dont il ne fallait pas se passer ; à l'époque, c'était un risque émergent, donc accessible à des budgets raisonnables.* » Les attaques commençaient, elles se sont vite accélérées, les tarifs ont grimpé, et en 2019 une gouvernance du risque cyber est mise en place dans l'entreprise. Avec l'arrivée d'un cyber security officer (CISO), Pascal Mary, dit *cyberman* (l'homme cyber). Un comité stratégique cyber est créé,

1. Sonepar a été la première entreprise poursuivie devant la commission des sanctions de l'Agence française anticorruption et en est sortie totalement blanchie (lire le récit dans Atout Risk Manager n° 22 et 30).

Stéphanie Kleinmann en fait partie. Hager Group recense 10 000 tentatives d'intrusion par mois et « *depuis janvier 2024, le nuage se rapproche dans le ciel alsacien. Ce n'est pas si, c'est quand* », résume le duo. L'un des concurrents de Hager Group a été victime d'une attaque par un rançongiciel qui a ciblé la division développement durable et a annoncé le vol de plusieurs téraoctets de données.

Stéphanie Kleinmann pilote l'intégralité du programme assurantiel du Groupe de plusieurs millions, qui, jusqu'en 2015, était partagé entre la France et l'Allemagne. FM Global est toujours l'assureur dommages de l'industriel. « *FM Global est très axé protection incendie, beaucoup moins hygiène, sécurité et environnement. Il imposait ses standards, depuis nous nous sommes réappropriés notre risque et avons rééquilibré notre relation* », décrit celle qui a aussi changé la vision du risque dans l'entreprise sarroise. « *Le risk manager n'est plus sollicité en réaction, mais en anticipation. On n'attend pas que ça brûle. Je me suis aussi forgé un profil de consultante, avec une composante satisfaction client* », conclut-elle. Quand on a été courtier pendant dix-sept ans, on ne se refait pas... ■



« **Le risk manager** n'est plus sollicité en réaction, mais en anticipation. On n'attend pas que ça brûle. **Je me suis aussi forgé un profil de consultante, avec une composante satisfaction client.** »

Système d'aménagement intérieur d'un tableau électrique.



© CME-Customer Marketing Europe

## HAGER GROUP EN DATES

1959

Création de Hager Electro à Obernai (France). Première orientation vers une commercialisation européenne.

1990

Déploiement à l'international de Hager Group en zone Asie Pacifique et dans les Émirats arabes unis (Dubai).

1955

Fondation de Hager oHG Elektrotechnische Fabrik par les frères Hermann et Oswald Hager, ainsi que leur père, Peter Hager, à Ensheim (Sarre, Allemagne). L'entreprise familiale connaît son essor avec la production de pièces pour les rasoirs électriques Remington (pièces en plastique moulées par injection) avant de se diversifier dans la fabrication de produits destinés aux installations électriques.

1980

Création de filiales commerciales dans les principaux marchés européens.

2000

Hager Group inaugure ses nouveaux sites de production en Chine et en Inde.

## ORGANIGRAMME



Borne de recharge pour véhicule électrique.



© Gundelwein

## STÉPHANIE KLEINMANN ET L'AMRAE



Son métier de risk manager, Stéphanie Kleinmann l'a appris sur les bancs de l'Amrae. Elle a suivi le programme *Associate in Risk Management (ARM)* dispensé par Amrae formation, en partenariat avec l'organisme américain The Institutes. Trois modules – diagnostic, réduction, financement des risques – sur trois ans, en alternance. Tout juste recrutée par Hager Group en 2015, après dix-sept ans passées chez Verlingue, elle fait « **une immersion soudaine et totale dans le métier de la gestion de risques. Costaud !** », se souvient-elle. Dix ans plus

tard, elle « **regrette qu'il n'existe pas un réseau des anciens de promotion** ». Et surtout, rêve d'une antenne de l'Association dans le Grand Est. L'animer ? « **Pourquoi pas ? Je me sens isolée, l'Amrae reste très parisienne** », confie-t-elle, même si elle apprécie les conférences thématiques au format hybride. Grâce à la *newsletter* de l'Amrae, « **j'ai été informée de la parution et de l'importance de la Lopmi\* par la communication 72 heures chrono ! Je trouve beaucoup de données et d'informations dans cette newsletter pour alimenter mes équipes.** » Une suggestion ? « **Publier une étude sur les plans de continuité d'activité, ça nous occupe beaucoup et la littérature sur le sujet est plutôt ancienne** », estime Stéphanie Kleinmann.

2023

Acquisition du groupe italien Pmflex, spécialiste des gaines électriques, et d'Eficia, expert français de la gestion intelligente de l'énergie des bâtiments tertiaires.

2015

Acquisition du groupe italien Bocchiotti, spécialisé dans le domaine du cheminement de câbles et des petits coffrets de distribution.

2007

Hager Group devient une société européenne (SE) et domicilie son siège social à Blieskastel (Allemagne).

2018

Acquisition de HagerEnergy (ex-E3/DC) en Allemagne, spécialisé dans les systèmes de stockage et de gestion de l'énergie. L'objectif : jouer un rôle clé dans l'approvisionnement et la gestion intelligente des énergies renouvelables. Hager Group démarre sa collaboration avec le constructeur automobile Audi dans le domaine de la mobilité électrique.

## →Trois questions à... **Pascal Mary,** cybersecurity senior manager de Hager Group



« Dans le Groupe, il est admis que l'on ne peut tout protéger. En revanche, **les activités critiques, avec des conséquences financières directes ou indirectes lourdes, doivent être protégées.** »

### Comment avez-vous développé votre approche des risques ?

Par l'expérience et l'empirisme. L'attaque du rançongiciel WannaCry, en 2017, a été fondatrice. Nous en avons été victimes. Comme nous avons une gestion de notre infrastructure standard et centralisée, nous avons pu déconnecter l'usine concernée. Une décision lourde pour la direction générale qui l'a acceptée. Cela a été fondateur pour notre gouvernance. Cette année-là, le risque cyber a été, pour la première fois, mis à l'agenda de la réunion annuelle réunissant le top 100 des managers. J'ai pu exposer les risques et annoncer l'arrivée du règlement général sur la protection des données (RGPD, 2018), qui a été le catalyseur d'une réflexion et d'une organisation nouvelle du pilotage des risques informatiques chez Hager Group.

Nous sommes des industriels, il est donc primordial de protéger l'informatique de production. Avec les équipes de Stéphanie Kleinmann, nous avons déployé un plan de continuité pour nos usines, dédié au scénario de rançongiciel, en intégrant une approche financière basée sur le nombre de journées d'indisponibilité d'équipement ou d'usine, puis sur les pertes d'exploitation associées pour prioriser la reprise d'activité. Dans le Groupe, il est admis que l'on ne peut tout protéger. En revanche, les activités critiques, avec des conséquences financières directes ou indirectes lourdes, doivent être protégées.

À partir de 2019, nous avons pu étudier la mise en place d'un SOC (Security Operation Center – plateforme permettant la supervision et l'administration de la sécurité du système d'information). Deux clients et entreprises régionales avaient été victimes de rançongiciels. Nous avons mis en évidence la quantification des pertes liées à l'arrêt d'une usine *versus* le coût annuel d'un SOC, et la décision de mise en œuvre a été prise. C'était également un prérequis de notre assureur.

Nous recensons plus de 10 000 tentatives d'intrusion par mois, nous savons qu'un jour l'une d'entre elles passera. Notre travail conjoint avec l'équipe risques, c'est désormais d'assurer la prévention et les plans de continuité d'activité et d'être

capables de livrer nos clients en mode dégradé avec un objectif de rétablissement des livraisons sous cinq jours.

En termes de gouvernance, Hager Group a mis en place une organisation transverse visant à instaurer la confiance numérique dans l'ensemble des risques liés à son dispositif, ses processus et technologies. Le comité stratégique, composé de représentants de l'ensemble de ces fonctions, est piloté par le département digital & information dirigé par Étienne Dock, sous la responsabilité directe de Sabine Busse, notre CEO.

### Entre l'Allemagne et la France, l'appréhension du risque diffère-t-elle ?

En Allemagne, ce sont le concret et le pragmatisme qui priment, je viens avec des chiffres et des faits. En France, la presse va mettre en lumière certains incidents plutôt que d'autres, et le risque réputationnel peut être le seul déclencheur. Pour un groupe familial, l'atteinte à la réputation est une conséquence majeure du risque cyber.

### Quelle est votre vision de l'assurance cyber ?

Elle est doublement utile, mais de plus en plus complexe. L'assurance cyber a toujours fait partie de nos solutions de gestion du risque. Il est vrai que la souscription devient plus technique et lourde. En 2019, les questionnaires étaient remplis en une demi-journée. Maintenant, nous mobilisons cinq à six personnes pendant deux semaines. Au questionnaire du courtier s'ajoutent les questions des assureurs. Nous nous interrogeons sur l'internalisation de notre propre questionnaire d'autoévaluation. Pour l'instant, l'effort paie : l'équipe de Stéphanie Kleinmann réussit à trouver des garanties adaptées à Hager Group, et ce qu'elle nous restitue nous permet à la fois de nous améliorer et d'apprécier notre degré de maturité. Mais les fondamentaux sont et resteront toujours la prévention, la protection et le plan de continuité d'activité. ■



POUR ACCOMPAGNER  
LE DÉVELOPPEMENT  
DES ENTREPRISES, VOUS  
POUVEZ COMPTER SUR MMA

**ROUSTESSE.** Deuxième assureur du marché des professionnels et entreprises en France, notre appartenance au groupe Covéa nous confère une des meilleures solidités financières du marché.

**PROXIMITÉ.** À l'heure où de nombreux acteurs du monde de l'assurance centralisent leurs ressources, nous nous distinguons par notre maillage territorial en France et notre présence dans 150 pays à l'international pour accompagner les entreprises dans la gestion de leurs risques.

**CONFIANCE.** Face à la complexité croissante des risques d'entreprise, nos équipes agissent en partenaires d'affaires. Elles tissent au quotidien une relation forte avec les courtiers et risk managers dans un esprit de responsabilité.

**L'HUMAIN** AU CŒUR  
DE TOUTES NOS ENTREPRISES  
COURTAGE.MMA



# Les 40<sup>e</sup> foisonnents pour Atout Risk Manager !

Le 10 juin 2014 paraissait le numéro 1 d'*Atout Risk Manager*, la première revue trimestrielle qu'éditait l'Association depuis sa création. Elle succédait aux *Chroniques*, un mensuel de huit pages. **Gilbert Canaméras**, président de l'Amrae en 2014, revient sur la genèse de la revue.



**GILBERT CANAMÉRAS**  
Président de l'Amrae  
en 2014

## Quelle était l'idée directrice pour créer ce trimestriel ?

Après l'élán réformateur impulsé par Gérard Lancner, mon prédécesseur, il fallait à la fois maintenir le dynamisme de l'Association, assurer son unité et trouver un élément tangible, fédérateur, à l'instar d'autres associations professionnelles.

J'ai voulu une revue papier pour créer du lien, laisser une empreinte et faire rayonner notre univers, alors que l'on me disait que le numérique allait tout balayer. Nous avons présenté au Comex une stratégie de travail visant à aligner la fréquence des sorties avec celle des associations cousines et voisines telles que l'Ifaci et la DFCG, tout en assurant une gestion efficace des ressources, sans embauche supplémentaire ni coûts de maquette, fabrication ou routage. La périodicité trimestrielle permet

« J'ai voulu une revue papier pour **créer du lien, laisser une empreinte et faire rayonner notre univers.** »

de produire un contenu qualitatif dans une gestion de temps compatible avec celle de nos équipes. Charge à Bénédicte Huot de Luze, la déléguée générale d'alors, de piloter la ligne éditoriale et de faire coproduire les articles et dossiers par l'agence conseil avec qui nous travaillons. Je rends hommage à l'énergie et au temps qu'elle y a consacrés.

Nous voulions montrer l'aspect concret de notre métier, « le terrain par le terrain », les pratiques organisationnelles de chacun, tout en préservant le secret des affaires. En ce sens, le portrait, avec un focus sur les supérieurs hiérarchiques, est très utile. Les rendez-vous annuels ou bisannuels avec les dossiers « État du marché de l'assurance » et « Baromètre des métiers du risk management » sont devenus indispensables pour toute notre communauté. Informer également sur les nouveaux adhérents, les évolutions professionnelles renforce le lien au sein de l'Association professionnelle.

## Que voudriez-vous y lire qui n'y figure pas ?

Je voudrais d'abord souligner que l'Amrae oriente parfaitement la revue au regard de l'évolution du métier, de la géopolitique et du marché. Données, ESG, assurance

paramétrique, nouveaux risques techniques, allocation des ressources, rapports avec les différents organes de gouvernance... En dix ans, *Atout Risk Manager* n'a pas pris une ride, a fédéré la communauté des professionnels du risque et est un outil de communication externe. La nouvelle maquette est d'ailleurs plaisante.

## Une piste d'amélioration ou de complément ?

L'une des vertus de la gestion des risques est de faire tomber les silos dans l'entreprise. Sans trop faire grossir la revue, qui s'est pas mal musclée depuis sa création, je serais heureux de lire des articles illustrant les collaborations avec la direction financière, le management du crédit, l'audit, la direction export et, corollairement, un article par numéro sur un risque pays. L'ouverture, dans notre métier, est clé. I



Premier numéro d'*Atout Risk Manager*, paru en juin 2014.

# Ils ont bougé

**Anna Autret**, ancienement responsable assurances groupe chez **Groupe Rocher**, est maintenant responsable risques et assurances groupe chez **GreenYellow**.

**Pierre Brunier**, précédemment chez **AccesBTP**, est désormais directeur opérationnel chez **BET 1G Solutions**.

**Dan Chelly**, précédemment associé chez **Mazars**, est désormais directeur risques et conformité chez **Valmen Consulting**.

**Arnaud Constanty**, précédemment group insurance & loss prevention director chez **Elior**, est désormais responsable assurance groupe chez **Loxam**.

**Christian Laveau**, auparavant directeur audit, risk management, contrôle interne chez **Europcar Mobility Group**, est actuellement directeur audit et risques chez **Compagnie Nationale du Rhône**.

**Béatrice Pierrat**, auparavant risk manager corporate chez **Renault SAS**, est dorénavant risk manager SI et externalisation chez **La Poste**.

**Céline Pisène**, précédemment manager assurance et risque chez **Guerbet**, est désormais corporate risk manager chez **Air Liquide**.

**Marie-Line Poitout** était directeur audit et contrôle chez **Primonial**. Elle est dorénavant directeur audit, contrôle et risques chez **Clariane**.

**Camel Sekkai**, précédemment directeur juridique business & risk management chez **Mobivia Groupe**, est maintenant directeur assurances groupe chez **Groupe Petit Forestier**.

## En vue



**Marie-Hélène Pebayle, nouvelle présidente de la DFCG**

Soixante ans après la création de la DFCG, le réseau national des dirigeants financiers du privé et du public, Marie-Hélène Pebayle (64 ans) est devenue la première femme à la présider, succédant ainsi à Emmanuel Millard. Présidente de la DFCG Provence depuis 2019, elle était membre du bureau exécutif national depuis 2021.

DESS banque finance à Bordeaux, Institut national des études territoriales, IHEDN et Executive MBA d'HEC, Marie-Hélène Pebayle a sillonné la France tout au long de sa carrière, tant dans la sphère des organisations privées que publiques, dans des fonctions de directrice financière, de contrôle de gestion et d'audit ou de DGA finances ressources.

La Nouvelle-Aquitaine, avec Lectra Systèmes et Publicis Atlantique ; le Grand Est chez Brickmann, Altran, Hexalis, Descours & Cabaud puis Orexad ; le SDIS de Meurthe-et-Moselle ; puis la région Provence-Alpes-Côte d'Azur à la CCI du Var. Enfin, après la création de sa société de conseil, le conseil départemental du Lot-et-Garonne et, aujourd'hui, la Savoie, où elle est directrice administrative et financière du Pain de Belledonne, un petit groupe patrimonial de boulanger, biscuitiers et chocolatiers bio.

Lors des 31<sup>e</sup> Rencontres Amrae, Marie-Hélène Pebayle était accompagnée d'Emmanuel Millard, son prédécesseur à la présidence, et de Damien Abreu, délégué général. À cette occasion, la DFCG et l'Amrae ont convenu de poursuivre leur collaboration dans la diffusion de la culture du risque dans les ETI et PME.



**Benoît Vraie remplace Hélène Dubillot à l'Amrae**

Colonne vertébrale des publications scientifiques et des ateliers des Rencontres, coordinatrice de l'animation des régions et des commissions, Hélène Dubillot a quitté l'Amrae en février dernier pour un autre rythme et une aventure professionnelle et personnelle. *Atout Risk Manager* reviendra plus longuement dans son prochain numéro sur son parcours hors normes à l'Association.

C'est Benoît Vraie qui prend sa relève en tant que directeur scientifique de l'Amrae au sein de son bureau permanent, après avoir démissionné de son mandat d'administrateur.

Précédemment risk manager chez Autoroutes et Tunnel du Mont-Blanc (lire le Portrait dans *Atout Risk Manager* n° 33), il est enseignant-chercheur et responsable pédagogique du diplôme universitaire Gestion de crise à l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne.



**Diane Fattelay au Trésor**

Les congressistes des 31<sup>e</sup> Rencontres l'ont découverte à l'atelier « Captives de réassurance : des fondations solides pour construire durablement avec passion » : Diane Fattelay est, depuis décembre 2023, la nouvelle cheffe de bureau des entreprises et des intermédiaires d'assurance à la direction générale du Trésor. Elle remplace Quentin Guérineau, désormais directeur du cabinet de la ministre déléguée au ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire.

Une forme de chassé-croisé, puisque Diane Fattelay a passé deux ans au ministère de l'Agriculture comme adjointe au chef de bureau de la gestion de la ressource à la direction des Pêches (2018-2019) à sa sortie de l'ENA. Diplômée de l'ESCP Europe (2014), titulaire d'un master en administration publique de Paris 1 Panthéon-Sorbonne (2015) et d'un master à l'Ena (2017), elle intègre en octobre 2019 la direction générale du Trésor. D'abord comme adjointe au chef du bureau du financement du logement social 2019-2022, puis comme cheffe du pôle sanctions (2022-2023).

**Pierre-Alexandre Bapst**, directeur du développement durable groupe d'Hermès International, a été nommé le 6 février 2024 membre de la Haute Autorité de l'audit. Directeur de l'audit et des risques d'Hermès de 2006 à 2009, il a été administrateur de l'Amrae de 2010 à 2011 et cofondateur du Cefar.

## Nouveaux adhérents entre janvier et début mars 2024

# Ils ont rejoint l'Amrae

### Ahmed Akaaboun

Président

**Acces BTP**

### Émeline Alex

Auditrice interne

**Institut Mérieux**

### Audrey Allaire

Responsable risques et contentieux

**Exel Industries**

### Audrey Alonso

Directrice juridique corporate,  
M&A et administration groupe

**TF1 SA**

### Benjamin Bayard

Senior manager risk advisory

**Deloitte Conseil**

### Marion Berger

Responsable de la stratégie  
des matières premières  
en communication marketing  
et finance

**Somfy**

### Camille Bertin

Responsable assurances

**Sucden**

### Zineb Boustil

Risk manager

**Daher Technologies**

### Rihem Braham

Enseignante

**ESLSCA**

### Sarah Bros

Directrice IAP

**Université Paris Dauphine**

### Nathalie Cadoum

Chargée d'assurance

**Vinci Énergies SA**

### Marie-Laure Chevron

Consultante indépendante

### Sophie Cochery

Avocat - associée

**Tamaris Avocats**

### Carole Coiffe

Expert risque dommage  
& environnemental

**Legrand France**

### Antoine de Noyer

Directeur financier adjoint du groupe  
**PHE / Autodistribution / Oscaro**

### Raphaël De Vittoris

Director risk, crisis, internal control,  
security, cyber

**Symbio**

### Sophie Delavault

Responsable contrôle interne

**Auchan Retail International**

### Louis Dereux

Consultant

**Global Risk Consultants**

### Fatiha El Moukarrich

Responsable conformité

**Docaposte**

### Marc Espieux

Directeur général

**RiskCare**

### Maxime Flacelière

Sales

**Continuity**

### François Forge

Responsable offre climate risk

**Setec Hydratec**

### Pascal Fortier-Beaulieu

Responsable de la sécurité  
des systèmes d'information,  
des produits et des services

**Wallix**

### Virginie Foucher

Responsable assurances

**Vinci Construction Services Partages**

### Olivier Fuilla-Weishaupt

Délégué instances de gouvernance  
et performance

**GRDF**

### Matthieu Gardey

Expert responsabilité civile  
risques industriels

**MGTech**

### Simon Gauvry

Directeur QHSE France - Maghreb

**Kuehne+Nagel**

### Augustin Georges

Insurances manager

**Alcatel Submarine Networks  
(Groupe Nokia)**

### Agathe Gerimaux

Consultante

**Adit SAS**

### Jean-Serge Gold

Auditeur interne, risques et conformité

**Grand port fluvio-maritime  
de l'axe Seine**

### Marie-Claire Goncalves de Carvalho

Group head of legal

**Caceis Bank**

### Thérèse-Marie Greau

Risk manager SI

**La Poste**

### Lamia Guessous

Chargeé risk management  
et audit interne

**Al Mada**

### Xavier Guizot

Consultant

**Tirezias**

### Emmanuel Guyot

Directeur actuariat produits risques

**La France Mutualiste**

### Ruben Hallali

Président

**HD Rain**

### Alice Héber-Suffrin

Risk manager junior

**Bel**

### Xavier Hermen

Corporate finance vice president

**Dassault Systèmes**

### Marine Ismar

Assistante de direction  
internal audit risk & control

**Publicis Groupe**

### Salomé Jay

Sales

**Continuity**

### Nour Jonot

Avocate - collaboratrice

**Signature Litigation**

### Alexandre Juban

Responsable gestion des risques  
et du contrôle interne

**Ecosystem**

### Julia Kalfon

Avocat

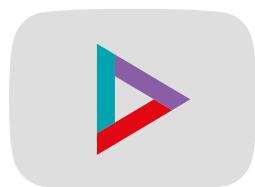
### Anne-Céline Kieffer

Responsable de l'unité  
fonctionnelle assurances

**Métropole européenne de Lille**

<b>Gregory Labrousse</b> CEO Climate	<b>Fatima Mourabih</b> Directeur général adjoint <b>Epega Assurances</b>	<b>Najeth Sediki</b> Gestionnaire assurance <b>SAS Diramode / Enseigne Pimkie</b>
<b>Xavier Laurent</b> Avocat <b>LCA Associés</b>	<b>Antonio Nivoix</b> Chef de projets risques <b>Carrefour Management</b>	<b>Séolène Simonin-du Boullay</b> Corporate general counsel & board secretary <b>Schneider Electric</b>
<b>Ivan Le Muet</b> Ingénieur conseil et expert de justice <b>Ivan Le Muet Expert</b>	<b>Mariama Ousmane</b> Analyste risques <b>BCEAO - Banque centrale des États d'Afrique de l'Ouest</b>	<b>Marina Soyer</b> Legal & risks operations coordinator <b>Sonepar</b>
<b>Diana Ledoux</b> Gestionnaire risques et assurances <b>Relax Développement</b>	<b>Pascal Petitjean</b> Directeur commercial <b>Smart Global Governance</b>	<b>Béatrice Texier</b> Legal and risk management director <b>Kersia International</b>
<b>Julien Legrand</b> Head of security, safety and business continuity <b>ABN Amro - Neuflize OBC</b>	<b>Hervé Piat</b> Responsable litiges qualité France <b>Lafarge France - Groupe Holcim</b>	<b>Marine Tisson</b> Gestionnaire de production <b>EDF Assurances</b>
<b>Liliane Linjouom</b> Responsable conformité et contrôle interne <b>Groupama Assurance-crédit &amp; Caution</b>	<b>Muriel Ponthier</b> Responsable coordination internationale et budgets assurances <b>Thales Directorate Insurance Risk Management</b>	<b>Alexandre Troger</b> Manager technique grands comptes et Paris Nord de France <b>Cabinet Roux</b>
<b>Rozenn Lopin</b> Avocate <b>Clyde &amp; Co</b>	<b>Virginie Primak</b> Responsable assurances <b>Kaufman &amp; Broad GIE</b>	<b>Ingrid Olivieri</b> Associée <b>Jicap</b>
<b>Laura Loussararian</b> Avocat <b>Selarl Plantavin Reina &amp; Associés</b>	<b>Jean Tino Ravoavy Harimahefa</b> Chargé d'assurances et risques groupe <b>Groupama / Amaline Assurances</b>	<b>Romaric Wandjie</b> Consultant solutions GRC <b>Wan'Advisory</b>
<b>Olivia Louzolana</b> Cadre principale risques et assurances <b>Bouygues Construction SA</b>	<b>Amantine Revol</b> Présidente <b>Ignicité</b>	<b>Marie Yeganeh</b> Directrice du contrôle interne et des risques <b>Compagnie de Saint-Gobain</b>
<b>Adrien Martigne</b> Responsable assurance <b>Legrand</b>	<b>Antonin Richard</b> Chargé de mission risque et de contrôle interne <b>Geopost SA</b>	<b>Linda Zeggagh</b> Chargee de mission risk management au pôle risques, contrôle interne et assurances <b>RATP</b>
<b>Nora Mazeaud</b> Avocat <b>Squire Patton Boggs</b>	<b>Denis Robion</b> Engineering and marine insurance manager <b>Arkema</b>	
<b>Amiroche Mechouek</b> Directeur audit interne, risques et compliance <b>InVivo</b>	<b>Quentin Rousseau</b> Chargé de mission risque et contrôle interne <b>Geopost SA</b>	
<b>Amaury de Mentque</b> Senior business executive <b>Delville Management</b>	<b>Nadir Saaidi</b> Chargé de maîtrise des risques <b>France Travail</b>	
<b>Benjamin Michelier</b> WW risk & crisis management specialist <b>Dassault Systèmes</b>	<b>Mickaël Sannier</b> Chargé risques et assurances <b>Bouygues Construction SA</b>	
<b>Églantine Minart</b> Juriste <b>La Compagnie des Vétérinaires</b>		

# Agrément. Demande. Online.



**simple. clair. helvetia** 

Votre assureur suisse

Rendez-vous sur  
**helvetia.fr**  
pour demander  
votre agrément !



# DOSSIER

## Pour l'amour du risque

### 31<sup>e</sup> Rencontres Amrae du risk management

#### SOMMAIRE



- 18 Dans les coulisses des Rencontres
- 22 Rencontres d'un troisième type à Deauville : le Job Fair
- 24 Les Rencontres, une véritable vitrine pour les assurtechs
- 26 11<sup>e</sup> convention de la Francophonie : gestion et prévention au cœur des grands enjeux de l'Afrique



- 30 État du monde, conflits, taux d'intérêts élevés, transformation du multilatéralisme : une ère à hauts risques ?
- 34 L'analyse des risques climatiques : quelle présentation dans la cartographie des risques ?
- 36 De la prévention des risques catastrophiques à l'international



- 40 L'IA, synonyme d'un avenir meilleur ou d'une menace de nos lendemains ?
- 44 Le fabuleux essor des usages du spatial
- 46 « L'une des grandes révolutions de ces dernières années, c'est le *new space*. » Interview de Philippe Baptiste, président du Cnes
- 48 « L'espace, c'est le *Far West* ! » Interview de Laura André-Boyet, instructrice d'astronautes



- 51 Comment l'IA joue-t-elle sur l'entreprise et ses porteurs de risques ?
- 54 Un premier bilan mitigé pour la Lopmi
- 56 Longue vie à la collection « Méditations sur le risque »



- 58 ESG : quel impact pour les acteurs de la place ?
- 62 Faire face aux sinistres sériels et de grande ampleur

# Dans les coulisses des Rencontres

**P**our leur 31<sup>e</sup> édition, les Rencontres ont célébré « l'amour du risque » et l'amour du métier de risk manager afin d'accompagner l'évolution de nos modèles économiques et sociaux en mêlant nécessaire audace et engagement collectif vers la résilience.

Deauville est un lieu que l'on pourrait croire calibré exclusivement pour les Rencontres de l'Amrae, si les fameuses Planches n'étaient pas là pour nous rappeler d'autres festivités plus cinématographiques... Une parenthèse unique, toujours aussi conviviale, durant laquelle les participants de cette édition 2024 ont pu retrouver leurs marques, échanger avec leurs pairs et approfondir leur expertise sur des sujets pointus ou d'actualité... Mêler travail de fond, analyses d'experts, échanges informels et bonne humeur, tel est le propre de ce rendez-vous annuel de la profession, unique en Europe. Pour cette 31<sup>e</sup> édition, ils étaient 3 700 participants, contre 3 260 l'an dernier : 745 risk managers, mais aussi des courtiers, assureurs, experts, étudiants, consultants, chefs d'entreprise, juristes, avocats, auditeurs et contrôleurs financiers... de 30 nationalités différentes. Attirés par les échanges scientifiques et les éclairages d'experts, ils étaient tous venus affronter le vent et le crachin normand : un record d'affluence.

## Prendre ensemble les bonnes décisions

Dans l'amphithéâtre bondé du Centre International de Deauville (C.I.D), Oliver Wild, président de l'Amrae et directeur des risques et des assurances de Veolia, a officiellement ouvert ces Rencontres 2024 bâties sur le thème de « l'amour du risque » en rappelant qu'au-delà de la symbolique, il s'agit plus que jamais de « *l'amour de notre métier, pour en comprendre la complexité et prendre des risques mesurés. Car face à des risques en cascade, le risk manager a un rôle fort, mais n'est pas un cascadeur* ». Oliver Wild a notamment tenu à rappeler que « *l'époque invite à s'engager, à prendre les décisions nécessaires, à aimer le risque pour mieux* ».



3 700 congressistes ont foulé les Planches deauvillaises malgré le vent et la pluie.



L'ouverture de ces 31<sup>e</sup> Rencontres s'est déroulée dans un amphithéâtre comble.



Oliver Wild a souligné que face à des risques en cascade, le risk manager a un rôle fort.

s'en protéger » avant de lancer un appel à l'audace, au rêve et à la mobilisation des imaginations.

Tout juste débarqué de Dallas, Greg Case, directeur général d'Aon plc depuis 2005, à la tête de 66 000 employés dans plus de 120 pays, s'est lancé dans la première keynote des Rencontres pour présenter ses observations et dessiner les contours d'un monde « *dont le niveau des risques n'a jamais été aussi élevé. Toujours n° 1, le risque cyber est intimement connecté aux autres : chaîne d'approvisionnement, réputation, climat, risque humain, etc.* ». Et d'ajouter : « *Nous sommes à une période charnière. Cette transition que nous vivons nécessite de prendre les bonnes décisions et de trouver ensemble des solutions innovantes.* »

## Ère à hauts risques

La table ronde d'ouverture, animée par Nicolas Beytout, président-fondateur de *L'Opinion*, a tracé les contours d'un monde où la multipolarité s'intensifie et où le multilatéralisme flétrit. Richard Lizurey, général d'armée, Caroline Galactéros, géopolitologue, et Jean-Marc Daniel, économiste et essayiste, ont échangé leurs points de vue sur la redistribution des pouvoirs militaire, économique et technologique, et sur le nouvel équilibre à trouver avec le Sud global comme nouvel acteur de la géopolitique mondiale... avant de laisser l'estrade à Sylvie Jéhanno, présidente-directrice générale de Dalkia, venue évoquer la stratégie de gestion des risques de l'énergéticien et ses attentes envers les assureurs.



Nicolas Beytout, président-fondateur de *L'Opinion*, et Cécile Desjardins, rédactrice en chef adjointe, ont brillamment animé les plénières.

La deuxième table ronde a continué à prendre de la hauteur pour réunir le président du Cnes Philippe Baptiste, la présidente de l'association Femmes chefs d'entreprises mondiales Marie-Christine Oghly, et le physicien, membre de l'Académie des technologies et philosophe des sciences, Étienne Klein. Ce dernier a notamment insisté : « *L'innovation est très rapide et proliférante. Il faut parler du futur, mais pas seulement sur le mode de la catastrophe comme c'est le cas actuellement. La conquête de l'espace doit continuer à faire rêver et l'intelligence artificielle ne doit pas paralyser les esprits.* » Une plénière qui s'est conclue sur l'intervention de Laura André-Boyé, lieutenant-colonel de l'armée de l'air et de l'espace, qui a partagé avec l'auditoire son quotidien d'instructrice d'astronautes, dont Thomas Pesquet a fait partie. « *La station spatiale internationale est un gros camping-car sans plombier ni électricien. Les astronautes sont exposés à de très nombreux risques : compartimenter la complexité d'une mission spatiale permet d'anticiper un maximum et d'aborder chaque éventualité.* »

## Approfondir les débats

Animés par la rédactrice en chef adjointe de *L'Opinion* Cécile Desjardins, les échanges du vendredi ont été tout aussi intenses et passionnantes. La première table ronde, consacrée aux impacts de l'intelligence artificielle (IA) pour les porteurs de risques, a réuni Laure Meyer, directrice juridique France de Marsh & McLennan, Alain Ronot, vice-président de l'Amrae et directeur des risques groupe et assurances de Capgemini, Benoît Pastorelli, cofondateur et CEO de l'assurtech Continuity, et Pierre du Rostu, CEO d'AXA Digital Commercial Platform. Ce dernier s'est notamment voulu rassurant : « *L'IA est au cœur des réflexions des régulateurs. Il faut être prudent, mais pas forcément inquiet.* » La parole a ensuite été donnée à Sierra Signorelli, CEO commercial insurance de Zurich Insurance Group, qui a commenté le *Global Risks Report 2024* présenté au Forum économique mondial de Davos, pointant l'aggravation de l'intensité, de la sévérité et de la fréquence des aléas naturels sur l'ensemble du globe. « *Si les risques deviennent inassurables, notre activité n'a plus lieu d'être. Nous devons agir ensemble maintenant, dans dix ans il sera trop tard.* »



Pour l'alpiniste de l'extrême Sophie Lavaud, la maîtrise de la gestion des risques est une question de survie.

## De l'ESG aux sommets du Tibet

Puis, une seconde table ronde, centrée sur l'ESG et son impact, tant pour les entreprises que pour les assureurs, dans le contexte de la CSRD<sup>1</sup>, a donné lieu à des échanges très appréciés entre Michel Josset, référent climat de l'Amrae et directeur assurances et prévention de Forvia, Dorothee Prunier, head of product engagement and services pour les opérations internationales hors USA de Chubb Climate+, Florence Tondu-Mélique, nouvelle directrice générale de WTW France et Luxembourg, et la très francophone Viola Lutz, senior director climate strategy de Moody's. Celle-ci l'a constaté : « *Après être rentrés dans l'ESG par le biais de leurs investissements, les assureurs voient désormais un intérêt à intégrer les considérations écologiques dans leurs décisions de souscription.* » En clôture, la vision de la gestion des risques délivrée par Sophie Lavaud, alpiniste et première française à gravir les 14 sommets de plus de 8 000 mètres de la planète, a fortement impressionné l'auditoire, tant par l'ampleur de son exploit que par le caractère extrême des images rapportées de l'Himalaya. « *Au-delà de 8 000 mètres, vous entrez dans une zone de mort où l'oxygène manque et où chaque pas prend cinq secondes. Ce n'est pas un hasard si une femme normale comme moi a réussi un projet aussi extraordinaire : travail, gestion des risques, résilience, patience, effort, leadership<sup>2</sup> mais aussi followership<sup>2</sup> ont été les clés de cette réussite collective.* »

1. CSRD : Corporate Sustainability Reporting Directive.

2. Leadership et followership : capacité à diriger et à suivre.



Organisés en parcours thématiques, les ateliers du jeudi ont été pris d'assaut.

### Des ateliers studieux mais détendus

Les 30 ateliers du jeudi, proposés cette année sous forme de parcours thématique mais toujours concrets et prospectifs, se sont montrés comme chaque fois d'une remarquable profondeur et d'une grande richesse de contenus, grâce à la qualité du travail de préparation des modérateurs et du comité scientifique, dont Oliver Wild a estimé qu'il incarnait lui aussi l'amour du risque. Les inscriptions préalables n'étant plus obligatoires, il ne fallait pas arriver en retard pour pouvoir assister aux ateliers, notamment ceux consacrés à l'IA, aux sinistres sériels ou au risque climatique.

### Un Village créatif et original

Quant au « Village des partenaires », lieu d'effervescence vers lequel convergent irrésistiblement tous les congressistes, il est resté LE lieu de discussions et d'échanges durant ces trois jours. Impossible de rater l'espace Agora, avec ses petits fauteuils aux couleurs chatoyantes et son estrade centrale, sur laquelle se sont succédé les partenaires souhaitant prendre la parole pour présenter leur expertise. Le Village des assurtechs était également bien en vue, accueillant comme l'an dernier une douzaine de *start-ups* de l'écosystème de la gestion des risques, dont certaines avaient même opté cette année pour un stand à part entière (lire l'article en page 24). Quant aux 442 étudiants présents, outre l'espace qui leur était dédié face à l'Agora, ils étaient partout : sur les stands, dans les ateliers et aux plénières... profitant d'animations spécifiques prévues pour eux la



Un Village des partenaires fourmillant et attractif...



... ou en petit comité.



L'Agora a rencontré un vif succès à l'occasion des présentations des expertises des partenaires.



Avec vrs Vering, scanner son corps pour créer son jumeau numérique devient une simple formalité.

journée et le soir, dont un forum de l'emploi particulièrement prometteur en termes de perspectives de recrutement.

Cette année encore, les partenaires exposants installés dans le vaste espace double avaient rivalisé de créativité et d'originalité pour être à la hauteur de l'événement. Ils étaient exactement 74 à avoir répondu présents, formant un vaste écosystème encore élargi cette année avec notamment la présence du Cnes et de Moody's. Si les buffets étaient souvent victimes de leur succès, l'accueil sur les stands n'en était que plus convivial. Beaucoup de végétation et de bois, chez Howden, AIG, Swiss Re, HDI... donnant une atmosphère très « nature » à l'ensemble. Liberty Specialty Markets recevait les congressistes au son des vinyles mixés par le DJ Eloïs, Beazley sous des chapeaux rouges suspendus, Marsh dans une soufflerie tourbillon, tandis que vrs Vering, pour ses 10 ans, proposait de rentrer dans sa cabine ovoïde pour y créer son jumeau virtuel. Pour les plus sportifs, un vélo et un mini-practice de golf sur le stand Allianz permettaient de s'exercer au profit de l'association Les VitamiNez. Quant au groupe AFD, présent pour la première année en tant qu'exposant, il invitait à utiliser de façon ludique ses outils de recherche de fuite (ultrasons, caméra thermique et endoscopique). Pas peu fière de son invention primée au concours Lépine, la société Flowstop présentait sur le stand de son partenaire MMA Entreprise son « batardeau », une sorte de *stand-up paddle* (pagaie debout) sur mesure pour retenir l'eau sur les sites industriels. Une fois n'est pas coutume, installé « hors les murs » dans son « camion de la résilience » garé juste derrière le C.I.D, FM Global offrait une plongée



À l'intérieur de son camion de la résilience...



... FM Global a proposé une immersion ludique dans ses solutions de prévention.



La soirée aux Franciscaines, toujours autant plébiscitée !

immersive dans ses solutions de prévention. À l'étage, sous la verrière, la librairie aménagée pour l'occasion offrait comme toujours une grande variété d'ouvrages et de journaux, à glisser dans le sac marin distribué cette année aux participants.

### Une belle soirée aux Franciscaines

Le début matinal de la journée du mercredi, avec au choix la 11<sup>e</sup> convention de la Francophonie ou deux sessions d'Amrae formation, n'a nullement empêché les congressistes de profiter de la grande soirée de l'Amrae aux Franciscaines, un ancien couvent réaménagé devenu un centre culturel apprécié des habitants... et des congressistes. Le lendemain avait lieu la traditionnelle soirée des courtiers : Aon recevait dans les salons de l'hôtel Barrière *Le Royal*, tandis que Diot-Siaci rejouait la soirée des ambassadeurs au Casino. L'ambiance était balnéaire au Point de Vue pour la soirée Verspieren face à la mer, tout comme chez Gras Savoye, à la *Villa Le Cercle*. Après avoir fait voyager ses convives au Japon l'an dernier, Marsh a profité de cette année olympique pour transformer l'espace O2 du Casino en bar des sports, offrant jeux et écharpes de supporters aux invités.

Après trois jours aussi pétillants que stimulants, rendez-vous est déjà pris pour 2025, où les amoureux du risk management s'installeront à nouveau à Deauville. « *Durant ces trois jours, nous étions tous étudiants à l'université du risque ! Et nous avons appris. Notre culture du risque s'est enrichie, une culture qu'il nous appartient maintenant de partager, en conscience des enjeux, en accompagnant une prospérité respectueuse de la planète et du vivant* », a conclu Oliver Wild en invitant sur scène toute l'équipe du bureau permanent de l'Association. I

# Rencontres d'un troisième type à Deauville : le Job Fair

Pour la première fois cette année, étudiants et recruteurs étaient invités à se rencontrer lors d'un forum de l'emploi au beau milieu des Rencontres. L'occasion d'ajouter une dimension RH affirmée à l'événement, dans un contexte de marché de l'emploi en tension.



**À** Deauville, il y a les rencontres avec les experts dans les plénières et les ateliers. Il y a aussi les rencontres commerciales sur les stands ou à l'abri des regards. Désormais, il y a les rencontres d'un troisième type, entre étudiants et recruteurs... Pour sa première édition, le *Job Fair* (forum de l'emploi) a trouvé son public ! Neuf recruteurs\* et plus d'une centaine d'étudiants se sont retrouvés pendant la pause méridienne du jeudi 8 février. Assureurs, courtiers et experts ont pu présenter leur entreprise, leurs métiers et les éventuels postes à pourvoir devant des étudiants très

à l'écoute, invités à se rendre ensuite sur les stands pour déposer leur CV et échanger. Quelques heures avant le forum, Ida, étudiante en MBA risk contrôle conformité à l'Esam, se félicitait de l'initiative : « Certains étudiants sont trop timides pour aller spontanément sur les stands, si les employeurs nous y invitent, ce sera plus facile. » Pour Aline, également étudiante à l'Esam, l'intérêt de cette initiative est évident : « Je suis en alternance dans le secteur bancaire, mon employeur pourrait me proposer de rester à l'issue de ma formation qui s'achève cette année, mais je veux garder l'esprit ouvert. Ce genre d'événement constitue

une grande opportunité pour ouvrir mes perspectives. »

## Un large vivier de candidats qualifiés

Les professionnels ayant répondu présents étaient eux aussi enthousiastes, même si leurs approches et leurs objectifs variaient. Pour Charlotte Schuster, responsable des ressources humaines du groupe Union d'Experts, le but était d'abord de faire connaître son entreprise



et le métier de l'expertise, tous deux un peu en dehors des écrans radars des étudiants. Une vingtaine d'entre eux sont venus dans l'après-midi après sa présentation et Charlotte Schuster était donc « très satisfaite ». Au-delà d'une plus grande visibilité, son objectif était de présenter l'Académie Union d'Experts, créée l'année dernière. Cette formation rémunérée de six mois est conçue pour accueillir des candidats en reconversion aussi bien que des jeunes diplômés et pour les former aux métiers de l'expertise. Grâce à sa présence aux Rencontres, Charlotte Schuster espère que des étudiants se porteront candidats à la prochaine session de formation qui commence en septembre prochain. De son côté, Laurence Baken, responsable recrutement et talent acquisition chez Chubb, connaît bien les Rencontres : « Je participe aux Rencontres depuis quatre ans et c'est toujours une occasion exceptionnelle de rencontrer de nouvelles personnes du secteur », explique-t-elle. « Participer à ce forum était une étape logique pour maximiser notre visibilité lors du plus important événement en matière de risque et d'assurance. Les Rencontres de l'Amrae sont la vitrine idéale pour nous tous », ajoute Laurence Baken.

### Une aubaine pour recruter

D'autres entreprises cherchaient juste à augmenter leur notoriété auprès des étudiants. Ainsi, pour Liberty Mihindou, responsable ressources humaines chez Optimind, l'objectif n'était pas de pourvoir à des besoins immédiats. « Dans le cadre de notre intégration à Accenture, nous sommes dans une phase de transformation et nous n'avons pas prévu de recrutements dans l'immédiat. Les étudiants ont quand même été nombreux à venir sur le stand, j'ai collecté des CV et je leur ai dit de revenir vers moi quand ils le souhaitaient. » Parmi les experts métier à la tribune, Christophe Daleux, directeur des projets groupe de Verspieren, a fait l'article. « J'ai pour mission de créer une équipe de consultants internes et nous cherchons à élargir le spectre des profils. D'une manière générale, comme tous les courtiers, nous avons un défi de recrutement majeur. C'était donc inenvisageable de ne pas participer à un tel événement. » Denis Bicheron, directeur des lignes techniques corporate risk & broking chez WTW, s'est lui aussi prêté à l'exercice pour faire naître des vocations. « La salle était pleine et les étudiants paraissaient intéressés. Il faut que nous parvenions à créer une zone de chalandise pour le courtage. J'enseigne depuis plusieurs années au master 286



à Dauphine, et j'observe que nous nous faisons cannibaliser sur notre base de recrutement », commente Denis Bicheron.

### Des contacts directs pour les étudiants

À l'issue des présentations, Cédrine, étudiante en fin de formation en alternance au MBA risk contrôle conformité de l'Esam, qui travaille actuellement dans le secteur financier, raconte : « Les présentations m'ont permis de cibler les entreprises qui cherchent des profils comme le mien. » Aman, étudiant en alternance à ESLSCA, a beaucoup apprécié une approche sans détours. « Les personnes à la tribune ont présenté leur société et ont parfois fait des propositions de postes. Elles nous ont donné des conseils, et plusieurs d'entre elles nous ont donné leur adresse e-mail pour que nous puissions les contacter directement et leur poser des questions, c'est vraiment appréciable ! » « C'est une initiative intéressante, mais ce n'était pas facile de passer le dernier, alors que le courtage avait déjà été expliqué aux étudiants... Cela serait peut-être constructif de regrouper les employeurs par métier pour éviter les redites. Les courtiers ont un enjeu collectif de recrutement, et ceux qui sont intéressés pourraient faire une intervention commune », suggère Christophe Daleux pour l'année prochaine. I

## 11 ÉCOLES PRÉSENTES

- Enass Cnam
- ESA
- ESLSCA
- Esam Business School
- CFA FormaSup
- Ensam
- Kedge Business School
- Université Côte d'Azur
- Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne
- IAE Paris Dauphine
- Université Paris Nanterre

\* Union d'Experts, Sedgwick, Optimind, Stelliant, WTW, Chubb, groupe Covéa, Verspieren, EY.

# Les Rencontres, une véritable vitrine pour les assurtechs

Né du partenariat entre Insurtech France et l'Amrae, le Village des assurtechs accueillait une douzaine d'entre elles, raves de leur présence au cœur de cet événement gage de visibilité et de contacts qualifiés.



**A**u premier abord, ce 8 février, le Village des assurtechs ne bruisse pas de l'activité foisonnante des autres stands du salon. Et c'est très bon signe, se réjouit Joël Bassani, cofondateur et coprésident d'Insurtech France : « Cela signifie que les représentants des start-ups déambulent à la rencontre de nouveaux contacts ou qu'ils sont déjà en rendez-vous. » « Je ne suis quasiment jamais présent sur le Village, mon podomètre doit déjà afficher 15 000 pas aujourd'hui ! confirme Jean-Baptiste Limare, cofondateur et CEO de Korint\*. J'ai pu m'entretenir

avec de grands courtiers et de nombreux assureurs. Un événement comme celui-là nous fait gagner six mois, en nous permettant d'accélérer certaines discussions en cours et d'en entamer de nouvelles ! »

## Un événement incontournable

Après la frénésie des campagnes de renouvellements de début d'année, les Rencontres de l'Amrae constituent

l'événement idéal pour échanger avec les acteurs du marché, juge Benoît Pastorelli, cofondateur et CEO de Continuity : « C'est la quatrième fois que nous venons. Cette année, nous sommes invités. Être sur le Village des assurtechs nous apporte un peu plus de visibilité et contribue à renforcer notre maturité aux yeux de l'écosystème. » Sur les 280 membres d'Insurtech France, une trentaine ont en effet candidaté en 2024 pour faire partie de la douzaine d'assurtechs sélectionnées bénéficiant d'une invitation. Ravi, Benjamin Labonne, président d'Izzy Constat, en fait partie : « Ce salon, c'est "The place to be" quand on évolue dans le domaine de la gestion de sinistres. Et être membre d'Insurtech France constitue une vraie plus-value. Nous avons rencontré depuis hier une dizaine de décideurs intéressés pour travailler avec nous. »

Une visibilité également jugée « précieuse » par Alexis Terliska, CTO d'Optivvia : « Sont présents sur le salon des prospects que nous essayons de contacter le reste de l'année et qui n'ont jamais le temps. Là, ils sont disponibles et viennent assez facilement à notre rencontre. Pour une start-up, cela apporte également de la crédibilité de se retrouver à côté des stands de grands cabinets de conseil, assureurs et courtiers... »

### Innovation et sensibilisation

Cette présence de nouveaux acteurs agiles et innovants aux côtés de grands groupes permet de faire cohabiter « le meilleur des deux mondes », selon Joël Bassani : « L'objectif est d'apporter un maximum d'informations ainsi qu'une nouvelle manière de voir les choses sur des périmètres métiers qui sont moins maîtrisés par les assureurs traditionnels. »

« Les personnes qui viennent ici, même si elles ont l'habitude, cherchent aussi à découvrir de nouvelles choses. Cela permet aux challengeurs que nous sommes d'ouvrir des portes et d'avoir leur écoute », confirme Marc-Henri Boydron, fondateur et directeur général de l'assurtech Cyber Cover.

Un caractère innovant qui s'accompagne également bien souvent d'une nécessité de sensibilisation, comme le souligne Monica Marreiro, senior account executive de la solution de pilotage ESG Greenscope\*, qui accompagne les entreprises sur les *reportings* exigés par la directive CSRD : « En Europe, près de 50 000 sociétés sont soumises à cette réglementation, mais toutes ne connaissent pas forcément ses implications. Notre présence ici nous permet de nouer de nouveaux contacts et d'expliquer ce que contient cette directive européenne. »

Présente sur le Village l'an dernier, la jeune société Citalid a même décidé cette année de prendre son propre stand : « Nous sommes toujours membre d'Insurtech France, mais comme l'événement s'est bien passé pour nous en 2023 et qu'il correspond à notre cœur de cible, nous avons décidé d'accroître notre visibilité et nous en sommes très contents », détaille Maxime Cartan, cofondateur et président.

Invitée l'année dernière, la start-up Klarify a de son côté décidé de se déplacer à ses frais sur le Village en 2024, l'édition précédente ayant été « très bénéfique », détaille Ying Liang, fondatrice et CEO : « Ici, notre objectif est de rencontrer des assureurs et de leur présenter notre solution pour coconstruire de nouveaux produits. Nous comptons bien revenir l'année prochaine. Il faut que l'Amrae continue à faciliter la venue des start-ups sur le salon ! »

\* Retrouvez Greenscope et Korint en pages 76 et 79.



# 11<sup>e</sup> convention de la Francophonie : gestion et prévention au cœur des grands enjeux de l'Afrique

Alors que des catastrophes naturelles ont récemment touché le Maroc et la Lybie, la gestion et la prévention des risques sont vues plus que jamais comme des sujets primordiaux pour le continent africain. Les membres du club FrancoRisk ont dressé dans un premier temps un état du marché de l'assurance en Afrique, avant de poursuivre leurs réflexions sur les solutions à envisager pour le financement des conséquences des catastrophes naturelles.



↑

Pour animer la première table ronde, sur l'état du marché de l'assurance en Afrique : Vivianne Labonne, déléguée générale du club FrancoRisk ; Étienne de Varax, Head Centre of Excellence chez HDI Global SE ; Olivier Canuel, directeur général du cabinet de courtage Olea Africa ; Mactar Faye, directeur de l'Association des assureurs du Sénégal ; et Lydia Belhadj, risk manager chez R-Logistic.

**C**omme tous les ans, la convention de la Francophonie était accueillie par l'Amrae et se déroulait quelques heures avant l'ouverture officielle des Rencontres de Deauville. Mais cette année, il manquait son maître de cérémonie, Gilbert Canaméras, créateur et président de FrancoRisk, le club francophone du management des risques et des assurances, réseau d'échanges entre risk managers des pays francophones. La convention était animée par Marc de Pommereau, secrétaire général du club, qui, avant d'ouvrir la séance par un discours mettant l'accent sur l'importance de l'événement et de diriger les deux tables rondes, laissait Francis Van Den Neste, membre du Codir du club, lire le message du président Gilbert Canaméras, absent parce que souffrant : « *Notre participation à cette 11<sup>e</sup> convention témoigne de notre engagement le plus profond envers les risk managers qui cherchent des solutions pour*

*améliorer la couverture de leurs risques, notamment en matière d'assurance, dans des contextes parfois difficiles, comme actuellement. Nous accueillons toujours davantage de participants à nos ateliers et nous comptons de plus en plus de créations ou de projets d'associations locales de risk managers dans les pays d'Afrique francophone. Je m'en réjouis, souhaitons que cela se traduise par des adhésions franches et massives au club FrancoRisk !* »

## Six associations représentées à Deauville

À l'invitation du club FrancoRisk qui les unit par une charte, pas moins de six associations d'Afrique francophone, existantes ou en devenir, avaient fait le déplacement à

« Notre participation à cette 11<sup>e</sup> convention témoigne de notre engagement le plus profond envers les risk managers qui cherchent **des solutions pour améliorer la couverture de leurs risques, notamment en matière d'assurance, dans des contextes parfois difficiles**, comme actuellement. »

**MARC DE POMMEREAU**  
Secrétaire général  
du club FrancoRisk



« Nous voulons aller plus loin dans notre collaboration avec l'Amrae, **consolider la maturité du risk management en Afrique**. »

**FATOLA SANDÉ**  
Président du Réseau de  
management des risques  
et des assurances  
de l'entreprise (Rimrae)  
de Côte d'Ivoire



Deauville. L'Association pour le management des risques et des assurances marocaine (Amraem), tout d'abord, qui « *a décidé de renaitre de ses cendres après six mois d'absence post-tremblement de terre* », témoignait Meryem Abibrat, la secrétaire générale. Le séisme qui a frappé le centre du Maroc en septembre 2023 a causé près de 3 000 morts et plus de 6 000 blessés. L'Association prépare un forum à Casablanca en 2024 pour faire le bilan du séisme sous l'angle de la prévention des risques. En Afrique centrale, la République démocratique du Congo tiendra bientôt son Club congolais des risk managers (CCRM), présenté à Deauville par Esther Misheng, fondatrice d'un cabinet de conseil en banque et assurance. En Afrique de l'Ouest, la Côte d'Ivoire dispose de son Réseau de management des risques et des assurances de l'entreprise (Rimrae) depuis six ans, et son président Fatola Sandé veut « *aller plus loin dans sa collaboration avec l'Amrae par le biais du club FrancoRisk, consolider la maturité du risk management en Afrique et construire le pilier anglophone et lusophone* ». Au Togo, une nouvelle association pour le management des risques et des assurances a vu le jour en décembre 2023, l'Amrat, présidée par Khalid Yacoubou. Ce dernier prévoit d'organiser cette année les premières Rencontres africaines du risk management à Lomé, en association avec le club FrancoRisk, sur le thème : l'intelligence au service de la gestion des risques.

#### Travailler son ancrage local

Au Bénin, Agossou Agbazahou, responsable assurances chez Dalkia, filiale d'EDF, est en train de mettre la dernière touche à l'Amrab, future association pour la gestion des risques et des assurances. « *Nous sommes un pays enclavé au milieu de pays très intéressants pour leur approche du*



Les représentants des associations de risk management : Fatola Sandé, président de Rimrae ; Marc de Pommereau, secrétaire général du club FrancoRisk ; Meissa Fall, fondateur de Sengov'Risk ; Oliver Wild, président de l'Amrae ; Agossou Agbazahou, fondateur de l'Amrab ; et Khalid Yacoubou, président de l'Amrat.

*risk management, mais on ne peut travailler la gestion de risques en Afrique sans travailler son ancrage local* », résume le risk manager, qui tente de placer l'Amrab sous les auspices du syndicat du patronat béninois. Il ambitionne d'organiser un forum des risk managers au Bénin en 2024. Au Sénégal, Meissa Fall, courtier et ex-président des courtiers d'assurance sénégalais, est en train de donner naissance à Sengov'Risk, réseau sénégalais de gouvernance d'entreprise et du risk management. Le projet a le soutien du patronat mais a pris du retard, la situation politique du pays n'ayant sans doute

**« On ne peut pas travailler la gestion de risques en Afrique sans travailler son ancrage local. »**

#### AGOSSOU AGBAZAHOU

Responsable assurances chez Dalkia, à l'origine de l'Amrab, future association pour la gestion des risques et des assurances au Bénin



**« L'émergence de champions nationaux donnerait un nouveau souffle au marché panafricain. Le retard de paiements de sinistres se calcule en années. »**

#### ÉTIENNE DE VARAX

Head Centre of Excellence chez HDI Global SE – Enablers, Risk Finance Solutions



**« Le fantasme d'un seul assureur international sur un continent aussi compliqué que l'Afrique, dans un contexte post-Covid et une insécurité croissante au Sahel, a vécu. C'est impossible ! »**

#### LYDIA BELHADJ

Risk manager chez R-Logistic



pas facilité les choses. Enfin, en Algérie et sur l'île Maurice, il existe également des projets de création d'association du risk management.

### Un marché encore en devenir

Pour la deuxième année consécutive, le club FrancoRisk animait une table ronde sur l'état du marché en Afrique francophone. Si le marché de l'assurance en Afrique représente 1 % des 6,8 milliards de dollars de chiffre d'affaires du secteur en 2022, son taux de pénétration reste encore faible à 4 % (en croissance au Maroc depuis le séisme de 2023), essentiellement porté par l'Afrique du Sud qui concentre 90 % des primes. « *Six réseaux de courtage panafricains monopolisent 50 % du marché vie et non-vie de la zone Cima (Conférence interafricaine d'assurances). La croissance de ce marché (+ 7 % en cinq ans) est due au dynamisme des pays de la zone : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Gabon, Sénégal, Togo, Mali, Guinée Bissau, Guinée équatoriale, Tchad, Centrafrique, Côte d'Ivoire et Congo* », décrit Olivier Canuel, directeur général du cabinet de courtage Olea Africa. *Tous ces courtiers sont francophones – Marsh, Olea, Minet, Ascoma, Willis Towers Watson et Ask –, mais les Anglosaxons montrent aussi un intérêt de plus en plus marqué pour l'Afrique francophone.* »

Le protectionnisme est encore de mise, et pourtant des assureurs sortent de leur pays et développent une vision panafricaine. Pour autant, « *les marchés censés grossir ne grossissent pas, car les assureurs les fragilisent en contactant les clients en direct* », critique Olivier Canuel. Des assureurs qui veulent aussi acheter des banques et faire de la bancassurance, constate le courtier.

### Dans l'attente d'assureurs nationaux

Pour Étienne de Varax, Head Centre of Excellence chez HDI Global SE – Enablers, Risk Finance Solutions, « *l'émergence de champions nationaux donnerait un nouveau souffle au marché panafricain. Le retard de paiements de sinistres se calcule en années. »* » « *Le fantasme d'un seul assureur international sur un continent aussi compliqué que l'Afrique, dans un contexte post-Covid et une insécurité croissante au Sahel, a vécu. C'est impossible !* »

**« Six réseaux de courtage francophones monopolisent 50 % du marché de la zone Cima, mais les Anglosaxons montrent un intérêt de plus en plus marqué pour cette partie de l'Afrique. »**



#### OLIVIER CANUEL

Directeur général du cabinet de courtage Olea Africa

*dans un contexte post-Covid et une insécurité croissante au Sahel, a vécu. C'est impossible !* estime Lydia Belhadj, risk manager du monégasque R-Logistic, présent en Afrique. *Le sinistre majeur peut mettre à mal nos filiales. Hélas, je ne suis pas arrivée à la consolidation de nos risques avec un assureur apériteur. Il y a encore en Afrique une distorsion dans les polices proposées, malgré l'existence de programmes panafricains.*»

Pour finir sur une note optimiste, les intervenants insistent sur le potentiel de l'assurance africaine, qui passe selon eux par le développement d'une culture de l'assurance,

la formation des cadres, l'augmentation des primes, un meilleur taux de pénétration, la lutte contre la fraude ciblée et la digitalisation. « *En Afrique, l'avenir de l'assurance se jouera via les smartphones : 660 millions d'habitants ont un mobile* », conclut Mactar Faye, directeur de l'Association des assureurs du Sénégal.

### Financer les catastrophes naturelles

La réflexion s'est ensuite poursuivie sur le financement des catastrophes naturelles, à partir du dramatique tremblement de terre d'Al Haouz qui a frappé le Maroc le 8 septembre 2023.

Abderrahim Oulidi, responsable études et risk management du Fonds de solidarité contre les événements catastrophiques (FSEC), décrit la stratégie de financement des Cat' Nat' au Maroc et le mécanisme mis en place.

Amal Bakir, d'AXA Maroc, parle de *success story* dans le traitement des sinistres de l'événement par les différents mécanismes d'indemnisation, notamment par le modèle paramétrique choisi. Un retour d'expérience sera fort enrichissant, tant pour le royaume que pour le continent africain. Ce que Mamadou Faye, vice-président de la Fédération des sociétés d'assurances de droit national africaines (Fanaf), confirme en indiquant que pour faire face à l'augmentation des coûts de Cat' Nat', les assureurs de la zone Cima doivent se mettre en quête de nouveaux outils de financement et de prévention. La Mutuelle panafricaine de gestion des risques (ARC) doit être améliorée par une plus grande implication des États. Étienne de Varax, pour le compte de HDI Global SE, souligne, quant à lui, la nécessaire complémentarité de l'intervention des réassureurs dans le montage des financements.

En conclusion, Oliver Wild, président de l'Amrae, a confirmé son soutien au club FrancoRisk, chargé de faire rayonner la dynamique de la gestion des risques et des assurances dans l'univers francophone. |

### BON À SAVOIR

Pour la première fois, le club FrancoRisk est associé à l'enquête 2024 de la Fédération européenne des associations européennes du risk management (Ferma) qui, chaque année, dresse un état des lieux du métier.

**MACTAR FAYE**  
Directeur de l'Association des assureurs du Sénégal



Pour animer la seconde table ronde, sur le thème du financement des catastrophes naturelles : Mamadou Faye, vice-président de la Fédération des sociétés d'assurances de droit national africaines (Fanaf) ; Amal Bakir, responsable de la souscription d'AXA Corporate Solutions pour le Maroc ; et Abderrahim Oulidi, responsable études et risk management du Fonds de solidarité contre les événements catastrophiques (FSEC).

# État du monde, conflits, taux d'intérêts élevés, transformation du multilatéralisme : une ère à hauts risques ?

Dans un monde où la multipolarité s'intensifie et le multilatéralisme fléchit, nous assistons à un changement de paradigme mondial. La redistribution des pouvoirs militaires, économiques et technologiques révèle une transition majeure. Réfléchir sur l'avenir de l'équilibre du monde, c'est le défi relevé par les intervenants de la table ronde d'ouverture, animée par Nicolas Beytout, président-fondateur de *L'Opinion*.



**O**n peut aimer le risque pour les défis qu'il lance à la société, aux entreprises, aux décideurs politiques, aux scientifiques. Et les opportunités qu'il représente. Depuis le début de la décennie, le risque est devenu protéiforme, doublé d'un effet multiplicateur. Le rapport 2024 sur les risques mondiaux publié le 10 janvier, à la veille du Forum économique mondial de Davos<sup>1</sup>, a mis en lumière les risques auxquels les chefs d'entreprise pressentent qu'ils devront faire face ces prochaines années. En tête du classement, les risques politiques et géopolitiques.

## Un basculement de la tectonique mondiale

En 2024, la moitié des électeurs de la planète, dont ceux des États-Unis, seront appelés aux urnes avec, à l'issue des scrutins, des risques de répercussions importantes sur les opportunités de marché et la conjoncture internationale. En 2024 aussi, la guerre en Ukraine aborde sa troisième année, le conflit entre Israël et le Hamas fait rage à Gaza

« Il faut être réaliste, sortir de l'utopie selon laquelle la puissance collective vient de l'effacement des souverainetés. À part en Europe, **le reste du monde vit une renaissance des souverainetés, les puissances qui s'en sortiront le mieux sont pragmatiques.** »

CAROLINE GALACTÉROS  
Géopolitologue  
et fondatrice du pôle de réflexion stratégique Geopragma



« Tout est entre les mains des entreprises et des citoyens, **l'État n'est plus en capacité de garantir la stabilité** ou le stock de dettes ni de déterminer les bons taux d'intérêts. **Nous sommes passés du risque à l'incertitude.** »

JEAN-MARC DANIEL  
Économiste et essayiste



et exacerbé les antagonismes mondiaux. En Europe, la menace proférée par certains d'une Troisième Guerre mondiale va-t-elle faire bouger les lignes de l'Otan ? Les récentes menaces de représailles proférées par Donald Trump contre les « mauvais payeurs » de l'Alliance atlantique risquent-elles de malmener un peu plus encore l'équilibre des alliances, s'il devait être élu en novembre prochain ? « *Le monde est plus dangereux qu'il y a vingt ans, la tectonique a basculé* », estime la géopolitologue Caroline Galactéros, fondatrice du pôle de réflexion stratégique Geopragma, qui se définit comme un « *pôle français de géopolitique réaliste* ». « *Nous ne sommes plus dans un monde structuré autour de l'idée de souveraineté et d'État-nations avec encore une forme de diplomatie, mais bien face à la dilution et l'atomisation des populations. Il faut être réaliste, sortir de l'utopie selon laquelle la puissance collective vient de l'effacement des souverainetés. À part en Europe, le reste du monde vit une renaissance des souverainetés, les puissances qui s'en sortiront le mieux sont pragmatiques* », insiste-t-elle.

Le fonctionnement de l'ordre mondial serait donc de plus en plus multipolaire, les États-Unis ne seraient plus qu'un modèle parmi d'autres, chaque État pouvant nouer des partenariats de façon multilatérale, en s'affranchissant des logiques d'alliance, sous le regard du Sud global comme nouvel acteur de la géopolitique internationale.

## Du risque à l'incertitude

Du point de vue de l'économiste et essayiste Jean-Marc Daniel, qui se définit comme un « *libéral classique* » et défend la « *libération du travail* », « *tout est entre les mains des entreprises et des citoyens, l'État n'est plus en capacité de garantir la stabilité ou le stock de dettes ni de déterminer les bons taux d'intérêts. Nous sommes passés du risque à l'incertitude* », affirme, dans son style réputé corrosif, le professeur à l'ESCP Business School, chroniqueur de BFM Business, auteur de l'ouvrage *Le Gâchis français, 40 ans de mensonges économiques*<sup>2</sup>, qui appelle sans relâche à ne pas laisser filer le déficit de la France, « *pays vieux qui vit au-dessus de ses moyens* ». Farouche opposant aux 35 heures, il prône la « *réhabilitation du travail* » et s'interroge sur les contre-performances de la productivité en France relevées par le Conseil national de productivité dans son dernier rapport (octobre 2023). « *Vu la démographie, il va falloir trouver un compromis entre des pays jeunes qui acceptent de travailler pour les pays vieux* », lance-t-il. À l'appui de sa démonstration, deux pays, le Ghana et l'Éthiopie, « *ex-élèves modèles du FMI et de la Banque mondiale, enfants chéris des investisseurs [occidentaux et chinois], qui ont récemment fait défaut* ». L'Éthiopie, l'ex-tigre africain, « *peut mais ne veut pas rembourser les 33 millions de dollars d'intérêts de sa dette* », décrit Jean-Marc Daniel. « *Le Kenya, prochain pays sur la liste de ceux qui pourraient faire défaut, est en train de*

« L'improbable devient de plus en plus possible et l'Europe n'est plus à l'abri des turbulences géopolitiques mondiales. »

**RICHARD LIZUREY**  
Général d'armée



*négocier sa dette avec la Chine, qui exige son argent rubis sur l'ongle. Et pour cause, la Chine est, elle aussi, menacée de cessation de paiement*, relève l'économiste.

### Même l'Europe doit être vigilante

« L'improbable devient de plus en plus possible et l'Europe n'est plus à l'abri des turbulences géopolitiques mondiales », rebondit le général d'armée Richard Lizurey, également invité à débattre lors de la table ronde. L'ex-directeur général de la Gendarmerie nationale préside aujourd'hui le Haut Comité français pour la résilience nationale (anciennement Comité français de défense civile) et sa mission est de « préparer une situation qui inévitablement arrivera ». Dans l'histoire de l'humanité, la majeure partie des guerres ont eu lieu en Europe.

Le XXI<sup>e</sup> siècle aurait pu être une exception. Raté. Les principaux événements géopolitiques et les conflits armés ne se tiennent pas seulement ailleurs, les visées expansionnistes de Vladimir Poutine et la réponse à demi-mots du monde occidental à l'expansion russe ont conduit à une guerre à grande échelle au cœur de l'Europe, en Ukraine.

Désormais, même une zone comme l'Europe, qui paraissait stable politiquement, socialement et stratégiquement, nécessite plus de vigilance. « *On a reparlé de la guerre traditionnelle en Europe et on y est impliqués. De loin, dans le cadre de l'Otan, mais on y est !* » décrit Richard Lizurey. *La guerre en Ukraine montre une disruption dans les moyens technologiques de la guerre : des drones kamikazes, des drones autonomes... Et ce degré d'agressivité va forcément arriver chez nous* », prédit-il. Et quid du retour du nucléaire militaire dans les discours de certains dirigeants en Europe ? « *Une rupture stratégique de taille* », estime Richard Lizurey. En mars 2023, le chef du Kremlin annonçait ainsi que la Russie allait déployer des armes nucléaires tactiques en Biélorussie. « *Il ne le fera jamais ? Vraiment ?* interroge l'expert militaire. *Si la Russie en est restée à l'arme nucléaire tactique, cela ne l'empêche pas d'envoyer une ogive nucléaire sans actionner le vecteur stratégique.* » Dans ce cas, que fera l'Otan ?

### Ne pas oublier la menace cyber

Autre rupture stratégique, la transparence du champ de bataille avec l'apport des images satellites, « *vecteurs magnifiques ! On sait tout, à l'instant même où l'action se déroule* ». Pour Richard Lizurey, la menace numéro 1



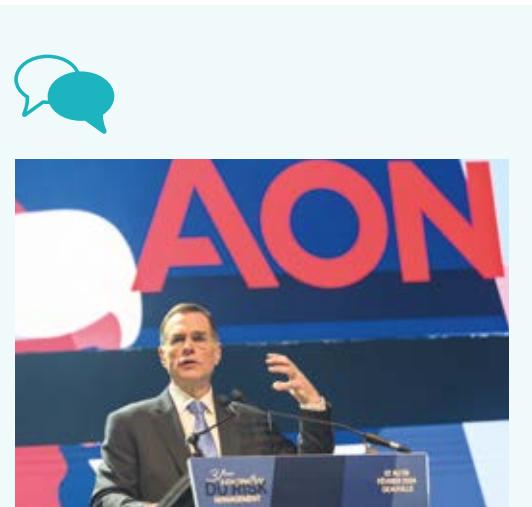
**Richard Lizurey**, général d'armée, ancien directeur général de la Gendarmerie nationale, président du Haut Comité français pour la résilience nationale (HCFRN), maire adjoint de Chartres en charge de la sécurité

### « IL FAUT APPRÉHENDER L'IMPROBABLE. »

Deux ans après le déclenchement de la guerre en Ukraine, beaucoup de choses ont changé, même si beaucoup de choses avaient déjà changé avant (attentats, Covid...). L'Ukraine était

une surprise stratégique, même si, au fond, ce n'était pas une surprise, sauf pour nous. Poutine fait généralement ce qu'il dit... On est en train de redécouvrir la guerre. Le 24 janvier dernier, 90 000 militaires ont participé au plus grand exercice militaire de l'Otan depuis la guerre froide. Il faut appréhender l'improbable, questionner les certitudes et nous armer face à la menace cyber sur les services essentiels : transports, énergie, systèmes de paiement. Les Ukrainiens ont réussi à lever une armée cyber internationale. Tout peut arriver, il faut préparer les individus. La Suède, la Suisse préparent leurs citoyens ; en France, nous n'avons pas cette maturité politique. Nos dirigeants sont dans le déni et infantilisent les citoyens.

n'est pas dans le ciel ni même dans l'espace, mais derrière nos ordinateurs : c'est la menace cyber. Les attaques de début février contre les systèmes de santé Viamedis et Almerys (rendues publiques au moment même où le directeur général d'Aon, Greg Case, s'exprimait sur la scène de l'Amrae) et le vol de données de plus de 33 millions d'assurés en France montrent combien le niveau de risque et de vulnérabilité sur l'économie et les services essentiels est majeur. Et avec les Jeux Olympiques de Paris 2024, le niveau de risque monte encore d'un cran en France. C'est donc peu dire qu'il fallait cultiver l'amour du risque – thème des 31<sup>e</sup> Rencontres – pour ne pas sombrer dans une extrême inquiétude à l'issue de ces premiers échanges. Avant d'attaquer la table ronde suivante sur un autre défi de taille, les usages de l'intelligence artificielle. I



« Nous sommes à une période charnière **sur les plans géopolitique, technologique, climatique et social.** »

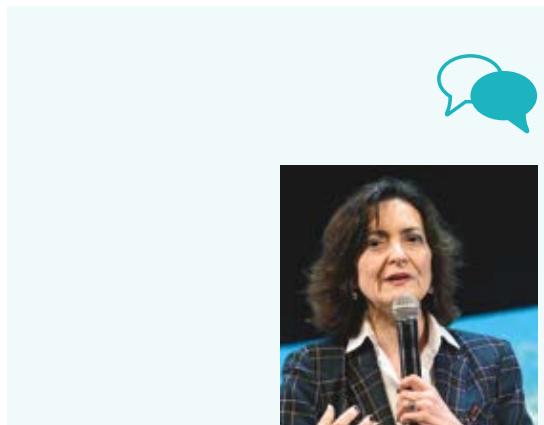
En tant que leaders et risk managers, les décisions que vous prenez au quotidien ont un impact de plus en plus important sur le succès de votre entreprise. Les professionnels du risque, les assureurs et les courtiers qui vous accompagnent chaque jour le font de la façon la plus pertinente et la plus appropriée possible, dans un contexte économique qui devient de plus en plus complexe. En effet, le niveau des risques dans le monde n'a jamais été aussi élevé. Le cyber arrive en première position dans notre étude bisannuelle sur les risques et, de fait, la cyber-résilience est un gros challenge qui nécessite une action globale à tous les niveaux de l'entreprise, car c'est un risque insidieux pour lequel il n'y a jamais une seule personne responsable. Pour autant, ce risque cyber est intimement connecté à de nombreux autres risques de l'entreprise : chaîne d'approvisionnement, réputation, risque humain, etc. Le risque climatique est également extrêmement important et les entrepreneurs de la construction notamment sont très inquiets pour leur activité.

#### Trouver de nouvelles solutions

Nous sommes à une période charnière sur quatre plans : géologique, technologique, climatique et social. Cette transition que nous vivons nécessite de prendre les bonnes décisions sur un ensemble de nouveaux risques. Alors, que faire ? Même si nous faisons deux fois mieux qu'aujourd'hui, cela ne suffirait pas. La nouvelle génération doit construire de nouvelles solutions en se projetant dans le futur. Actuellement, les capacités de l'assurance mondiale représentent 4 milliards d'euros, ce qui n'est pas suffisant ; pour couvrir tous les risques du monde (notamment pandémie et chaîne d'approvisionnement), il faudrait 200 milliards d'euros. Pour autant, le marché peut proposer des solutions innovantes et c'est ce que nous nous efforçons de faire chez Aon. Le monde change, nous devons répondre de façon plus efficace. La montée des risques va continuer, mais cela représente aussi une opportunité. C'est pourquoi nous avons besoin de jeunes talents aux idées innovantes, que nous continuerons à attirer par l'intérêt de nos missions.

#### GREG CASE

Directeur général d'Aon plc



« Aller chercher des **calories** dans des endroits incongrus nécessite une analyse des risques. »

Chez Dalkia, on ne produit pas, on vend de l'énergie, mais j'attends de nos clients (industriels, tertiaire, santé, habitat collectif, collectivités publiques) qu'ils consomment moins. Nous développons des énergies renouvelables alternatives : biomasse, géothermie, biogaz, énergies de récupération, chaleur d'incinération des déchets pour le chauffage urbain, etc. Et dans les contrats de performance énergétique, nous jouons un rôle d'assureur sur le niveau de consommation de nos clients, leur efficacité énergétique. On est un peu un acteur de couverture du risque énergie. Charge à nous d'innover, d'aller chercher des calories dans des endroits incongrus, ce qui nécessite une analyse des risques. Or, pour un actuaire, c'est compliqué de modéliser le risque sur ces innovations. Je ne considère pas l'assurance uniquement comme un centre de coûts. On sera plus forts ensemble si nous engageons une relation partenariale avec les assureurs, c'est même une force dans nos réponses aux appels d'offres. Bien qu'étant énergéticienne, j'aide mes clients à consommer moins d'énergie. De la même manière, j'attends de mon assureur qu'il m'aide à dépenser moins en assurance.

**SYLVIE JÉHANNO**  
Présidente-directrice générale  
de Dalkia, filiale d'EDF

1. Global Risks Report 2024, enquête du Forum économique mondial sur la perception des risques, menée entre avril et août 2023 auprès de 11 000 chefs d'entreprise de 110 pays.  
2. Éd. Tallandier, 2017.

# L'analyse des risques climatiques : quelle présentation dans la cartographie des risques ?

Quelle méthode d'analyse pour les risques climatiques et les sujets environnementaux ? Cohérence avec la cartographie globale, typologie des impacts, double matérialité, risques physiques et risques de transition... Cet atelier a relevé le défi.



D'emblée, Laurent Magne (voir *Atout Risk Manager* n° 34 et 36), modérateur de l'atelier et directeur des risques et du contrôle interne chez EDF, pose le sujet : « Pourquoi faire une cartographie spécifique du risque climat ? » La question mérite d'être posée parce que la temporalité est complexe, et les conséquences des aléas climatiques parfois lointaines. Les conséquences du risque sont aussi diverses : s'agit-il des risques physiques que le climat fait courir à l'entreprise, ou bien des risques que l'entreprise fait courir au climat (la fameuse double matérialité) ? L'amplitude ensuite : l'entreprise agrège tout un écosystème – clients, fournisseurs, infrastructures, services publics. À chacun son empreinte carbone, à chacun son impact sur le climat.

## La dimension stratégique du reporting climat

Pour adresser ces enjeux systémiques, Benoît Bougnoux, associé du cabinet de conseil Arengi, rappelle combien le sujet a glissé de l'assurantiel vers l'entreprise. « Avec les recommandations de la TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures ou standards de reporting obligatoire lié au climat), le reporting climat des entreprises a pris une dimension stratégique. Cela a ouvert le jeu, obligeant à traduire les risques climatiques, physiques ou de transition dans les comptes de l'entreprise. Les quantifier et bâtir un modèle financier, peu d'entreprises l'ont fait. Avec la directive

## « Réaliser une cartographie du risque climatique est une question de pérennité de l'entreprise.

C'est aussi une opportunité pour les fonctions gestion de risque. Il y a beaucoup à gagner à y aller, beaucoup à perdre à laisser passer le train ! »

**BENOÎT BOUGNOUX**  
Associé chez Arengi



« Nous modélisons nos risques avec l'aide d'un institut de recherche universitaire spécialisé dans le climat, l'IPSL. **Modéliser, c'est gagner en certitudes, en résilience, c'est aussi un avantage concurrentiel.** »

**NADINE BARRÈRE-COUCHON**  
Directrice risques et assurances d'Engie



« **Avec l'IA et les données massives, nous avons de plus en plus de données pour pouvoir prédire l'avenir et se prémunir des périls.** »

**JÉRÔME PICARD**  
Group manager account engineer chez FM Global



« **Les risques de transition sont des risques stratégiques.** C'est pourquoi nous avons déployé une **gouvernance spécifique** sur ce sujet. »

**CLÉMENT TORRES**  
Risk manager du groupe Bel



européenne CSRD, elles ont trois ans pour s'y atteler. » Une cartographie dédiée au climat ne sera donc pas de trop, inspirée d'une cartographie classique, mais avec des données spécifiques : géolocalisation des sites, données du Giec, typologie des périls, score d'exposition aux périls, etc. « *C'est une question de pérennité de l'entreprise, c'est obligatoire, et puis c'est une opportunité pour les fonctions de gestion de risque. Il y a beaucoup à gagner à y aller, beaucoup à perdre à laisser passer le train !* » insiste le dirigeant d'Arengi.

## Modéliser pour gagner en certitudes

À son tour, Nadine Barrère-Couchon, directrice risques et assurances d'Engie, explique l'option choisie par l'énergéticien, qui nourrit l'ambition du net zéro carbone en 2045\* : « *Nous modélisons nos propres risques avec l'aide d'un institut de recherche universitaire spécialisé dans le climat, l'IPSL.* » Ensemble, ils ont passé au crible l'intégrité des installations, la sécurité des 97 000 salariés et celle des sous-traitants, les programmes de production, les lignes de transport et de distribution, la chaîne d'approvisionnement, l'évolution de la demande d'énergie, l'impact sur les prix, etc. « *Modéliser, c'est gagner en certitudes, en résilience, c'est aussi un avantage concurrentiel,* poursuit-elle. *On a vu que les zones exposées se déplacent et sont vastes. En cartographiant les événements climatiques et en ciblant les vulnérabilités de nos actifs, on peut mieux les placer sur la carte du monde.* » Engie a chiffré les adaptations physiques nécessaires, la réorganisation des modes de production, et a établi un rapport coûts-bénéfices pour la prise de décision. Pour s'intéresser ensuite à l'assurabilité : « *Nous avons besoin d'un marché de l'assurance qui nous accompagne vraiment. On meurt de ne pas l'être...* », regrette Nadine Barrère-Couchon.

## Prévenir et accompagner pour plus de résilience

Réponse de Jérôme Picard, group manager account engineer chez FM Global : « *Les périls climatiques primaires comme les tremblements de terre sont modélisables ; les périls secondaires, de plus en plus fréquents (tornades, orages, grêle), le sont plus difficilement. Il faut identifier et quantifier ces risques, faire des visites de sites pour avoir des données chiffrées qui nourrissent la cartographie des risques. Avec l'IA et les données massives, nous avons de plus en plus de données pour pouvoir prédire l'avenir et se prémunir des périls* », veut croire l'assureur spécialiste des dommages aux biens, qui a bâti un indice de résilience. « *L'assureur doit être un acteur majeur d'accompagnement et d'aide aux entreprises pour la prévention des risques* », résume finalement Jérôme Picard. Illustration avec le groupe Bel (La vache qui rit, Babybel...), qui a décidé de travailler sur les risques que l'entreprise fait courir au climat et ambitionne de réduire d'un quart ses émissions de CO<sub>2</sub> d'ici à 2030, « *de la fourche à la fourchette* ». Bientôt, l'emballage individuel des portions de Kiri ne sera plus en aluminium mais en papier. « *Les risques de transition sont des risques stratégiques* », relève Clément Torres, risk manager du groupe agroalimentaire, qui a déployé une gouvernance spécifique sur le sujet de la transition. |

\* Aujourd'hui, 43 millions de tonnes d'émission de gaz à effet de serre sont liées à la production d'énergie.

# De la prévention des risques catastrophiques à l'international

Face à la récurrence des événements naturels dévastateurs, la prévention des risques catastrophiques est devenue une gageure pour les assureurs et les risk managers. Une situation qui nécessite une amélioration de la connaissance des sites, en s'appuyant notamment sur de nouveaux outils numériques.



**L**es catastrophes naturelles importantes survenues ces derniers mois au Maroc ou encore en Libye ont souligné l'importance de l'évaluation précise des sites des entreprises. « Dans ce cadre, une action de prévention est nécessaire pour que, dans l'hypothèse où ces événements se présentent de nouveau, on puisse rapidement être en mesure de traiter le sujet », introduit Marc de Pommereau, secrétaire général du club FrancoRisk et modérateur de cet atelier. « Ce sujet, nous le déployons sur l'ensemble de nos filiales, abonde Arnaud Wiart, directeur des assurances du groupe Vicat, cimentier présent dans une douzaine de pays. Si nous ne maîtrisons pas bien certains sites, cela peut poser aujourd'hui des problématiques d'assurance. » Pierre-Louis Mell, responsable ingénierie chez HDI Global SE, détaille sa stratégie d'assureur face à cet enjeu crucial :

« Cela fait plusieurs années que nous avons développé nos propres outils de cartographie des risques naturels. Ce qui importe, lorsque l'on a des clients avec des sites répartis à travers le monde, c'est de détecter les expositions principales, les risques de cumul, et d'observer les impacts du changement climatique. Des visites spéciales peuvent être organisées en fonction de certains aléas détectés, mais aussi de l'exposition financière. »

## Le numérique en appui

L'amélioration de l'évaluation des risques naturels est également rendue possible par l'utilisation de nouvelles technologies, souligne Jalal Alaoui, senior managing

« Avec les catastrophes naturelles survenues ces derniers mois au Maroc ou en Libye, **l'importance de l'évaluation précise des risques de chaque site et de leur prévention** est revenue sur le devant de la scène. »

**MARC DE POMMEREAU**  
Secrétaire général  
du club FrancoRisk



« **Nous utilisons la réalité virtuelle ou augmentée** pour créer des environnements virtuels immersifs **permettant aux professionnels** de la gestion des risques de visualiser les scénarios de catastrophes et **de prendre des décisions éclairées.** »

**JALAL ALAOUI**  
Senior managing partner  
de Roux Afrique  
International



partner chez Roux Afrique International. « *Nous utilisons la réalité virtuelle ou augmentée pour créer des environnements virtuels immersifs permettant aux professionnels de la gestion des risques de visualiser les scénarios de catastrophes et de prendre des décisions éclairées* », détaille-t-il. « Actuellement, les outils numériques offrent de plus en plus la possibilité d'affiner les expositions ou de compléter les analyses, confirme Pierre-Louis Mell. L'idée, c'est de les mixer pour identifier les lieux qui nécessitent des études détaillées afin de mieux protéger les actifs de nos clients. » Des clients qui constatent des contraintes croissantes : « *Jusqu'en 2019, les assureurs étaient plutôt tolérants sur la déclaration des risques, tant sur les valeurs que sur les localisations. Mais à la suite du retournement de marché, ils exigent désormais un état des lieux très rigoureux* », observe Arnaud Wiart. Dans ce contexte, les visites de prévention des assureurs ont évolué avec le temps, passant même au distanciel durant la période Covid, et tendant désormais vers une approche hybride physique/virtuelle. « *La vraie*

« **Ce qui importe, lorsque l'on a des clients avec des sites répartis à travers le monde, c'est de détecter les expositions principales, les risques de cumul, et d'observer les impacts** du changement climatique. **Des visites de sites peuvent être organisées en fonction des aléas détectés et de l'exposition financière.** »

**PIERRE-LOUIS MELL**  
Responsable ingénierie  
chez HDI Global SE



« Nous sommes présents dans douze pays. **Si nous ne maîtrisons pas bien certains sites, cela peut poser aujourd'hui des problématiques d'assurance.** »

**ARNAUD WIART**  
Directeur des  
assurances  
du cimentier Vicat



difficulté consiste à maintenir l'intérêt pour la prévention entre deux visites afin d'éviter les dérives. L'intérêt du numérique est de pouvoir garder le contact et de réaliser le suivi des recommandations. Nous essayons également de promouvoir la mise en place de capteurs IoT\* de façon à avoir des remontées concrètes d'informations », confie Pierre-Louis Mell. Le tout dans une optique de partage de données de plus en plus importante entre assureurs et clients. |

\* IoT : Internet of Things, Internet des objets.



## Expertise you can trust



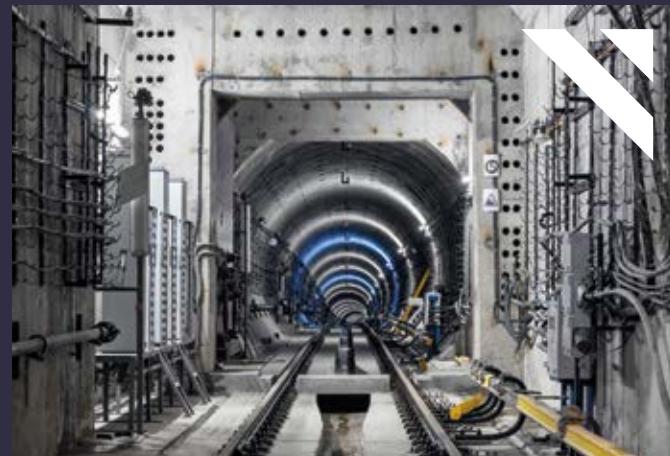
Cyber



Risques spéciaux



Pertes d'exploitation



Risques industriels

### Diane Maccury

France Country Manager / Senior Loss Adjuster

M: +33 6 08 75 77 44

E: diane.maccury@charlestaylor.com

27, avenue de l'Opéra, 75001 Paris, France



Découvrez-en plus  
sur Charles Taylor en  
France, en visionnant  
cette courte vidéo.



Charles Taylor est une équipe d'experts, spécialisée dans l'évaluation et la résolution des sinistres les plus majeurs. Depuis 140 ans, nous travaillons avec les acteurs principaux du secteur de l'assurance et de l'industrie pour leur offrir un service ultra-personnalisé, en France comme partout dans le monde, peu importe la complexité de la situation.

# L'IA, synonyme d'un avenir meilleur ou d'une menace de nos lendemains ?

Est-il encore en 2024 une journée sans intelligence artificielle (IA) ? Une journée où l'on n'évoque pas l'IA, et surtout au cours de laquelle on n'utilise pas, sans le savoir ou s'en rendre compte, d'IA ? Sans doute pas. L'IA a pu être un temps une affaire de spécialistes, mais l'apparition de ChatGPT a démocratisé son usage et a propulsé ses enjeux dans toutes les sphères de la société.



**D**ans son discours d'ouverture des Rencontres, Oliver Wild a rappelé que l'astrophysicien Stephen Hawking, interrogé en 2014 par le journal *The Independent*, avait déclaré : « *Créer une intelligence artificielle serait le plus grand événement de l'histoire humaine* », mais précisé aussi : « *Malheureusement, cela pourrait être le dernier, à moins que nous découvrions comment en éviter les risques.* » « *Avec le développement du numérique, on a parlé de révolution. Avec l'IA, il s'agit sans doute d'un changement plus radical. Pour l'industrie, l'économie, la santé ou encore l'enseignement, se profile un changement*

*de société de l'ordre de ce qui fut vécu quand l'électricité est arrivée. Quel sera l'impact sur nos organisations ?* » a poursuivi Oliver Wild.

Car c'est bien une lame de fond qui s'annonce. Des estimations du Fonds monétaire international (FMI) laissent en effet à penser que l'IA touchera 60 % des emplois dans les économies avancées. Et les cols blancs seront également concernés, comme cela a pu être le cas avec d'autres innovations. Il est donc essentiel de maîtriser autant que possible ces avancées technologiques et leurs conséquences.

## Rendre acceptables les risques liés au progrès

La deuxième plénière des Rencontres était donc consacrée à l'IA, mais aussi à l'exploration spatiale. Ces innovations technologiques ont déjà changé notre quotidien, redessinent les contours de notre futur et soulèvent des interrogations importantes. Pour introduire le débat, Nicolas Beytout, président-fondateur du journal *L'Opinion*, a interrogé Étienne Klein, physicien et philosophe des sciences, sur la manière dont le rapport au risque dans l'humanité a évolué au fil du temps. « *En moins d'un siècle, notre rapport aux risques s'est complètement inversé. Aujourd'hui, le risque n'est plus enchassé dans l'idée de progrès. L'activisme technologique et les inquiétudes qu'il suscite s'infiltrent partout. Dès qu'un danger est identifié, on l'étudie, et on tente de le prévenir en diminuant sa probabilité ou l'amplitude de ses dommages.* » En décortiquant la manière dont la presse a traité le premier accident grave de chemin de fer survenu en France le 8 mai 1842 à Meudon sur la ligne Paris-Versailles, le philosophe a ainsi pu percevoir à quel point le progrès et les risques attachés étaient perçus différemment d'aujourd'hui.

L'accident, qui avait fait 57 morts et plus d'une centaine de blessés, avait été qualifié d'« *exceptionnel et inouï* », mais un journal avait estimé que « *les populations ne devraient pas s'effrayer, car le progrès technique et des précautions supplémentaires devraient permettre de les éviter.* » Trois jours après l'accident, le député Lamartine déclamait à la Chambre : « *La civilisation a aussi ses champs de bataille ; il faut que des hommes y tombent pour faire avancer les autres.* » « *On voit clairement que le progrès était alors considéré comme le prix à payer pour faire advenir le meilleur. Aujourd'hui, il est considéré comme le symptôme d'un dérèglement général qu'il faudrait contrôler, puisqu'il pourrait être l'annonce d'apocalypses futures,* », a expliqué Étienne Klein en ajoutant : « *Si vous croyez au progrès, les risques qui lui sont associés vous semblent acceptables.* »

## La prolifération de l'innovation déstabilise les esprits

Aujourd'hui, le terme « progrès » est pratiquement abandonné, remplacé par celui qui n'est pourtant pas son synonyme : « innovation ». Cet usage n'est pas



**Étienne Klein**, physicien et philosophe des sciences, membre de l'Académie des technologies

### « L'INNOVATION NE REND PAS JUSTICE À L'IDÉE DE PROGRÈS. »

En s'appuyant sur l'analyse systématique des discours politiques et des institutions, on constate que le mot progrès, écrit pendant trois siècles avec une majuscule, l'a perdue après la Deuxième Guerre mondiale. À partir des années 1980, son usage a décru en fréquence, alors que l'innovation, un très vieux mot de la langue française, a réapparu. Finalement, c'est pendant le quinquennat 2007-2012 que le mot progrès a été complètement abandonné. Pourtant, la rhétorique concernant le progrès comparée à celle de l'innovation ne rend pas justice à l'idée de progrès. Le mot innovation, apparu au XIV<sup>e</sup> siècle, désigne en palatin ce qu'on appellerait aujourd'hui un avenir à un contrat. L'innovation est ainsi associée à un principe de conservation : il faut changer quelque chose pour que ça ne change pas. Ce sens du mot innovation s'appuie sur une conception du temps qui passe pour corruptrice, qui dégrade les situations et qui va percoler dans d'autres secteurs que le droit, notamment en politique, puis en technique.

Au contraire, le progrès s'appuie sur l'idée d'un temps qui passe pour constructeur. Le temps est complice de notre liberté et de notre volonté. Le progrès n'est pas automatique, et il faut se sacrifier pour faire advenir un futur configuré à l'avance de façon crédible et attractive. Crédible, car le progrès n'est pas l'utopie, et attractif, car le progrès n'est pas automatique. Il faut travailler à le faire advenir. On a abandonné l'idée d'un temps constructeur et c'est pour cela que l'on promeut l'innovation. Du coup, le risque perd de sa signification en devenant l'ennemi à abattre plutôt que le signe que quelque chose nous entraîne vers le meilleur.

neutre et explique une partie de l'aversion actuelle au risque. « *L'innovation est très rapide et proliférante. On a l'impression que toutes sortes de choses peuvent se passer, ce qui réclame qu'on les regarde de près et qu'on gère les risques associés. Cela crée le sentiment qu'on ne sait plus où donner de la catastrophe* », juge Étienne Klein. Selon lui, « *pour qu'un risque soit considéré comme tel, il faut pouvoir envisager des mesures législatives ou techniques capables de le réduire. Un risque n'est un risque que si l'on est capable d'imaginer comment le diminuer. Un risque n'est un risque que si l'on peut l'associer à un risk manager. Si un risque n'a pas de risk manager, on l'oublie !* »

Cette peur du risque s'accompagne aussi du fait que celui-ci ne peut parfois pas être éliminé. « *Dans l'espace, mais aussi dans un aéroport, on a une approche probabiliste, il n'y a pas de risque zéro. Il y a aussi une gradation dans les objectifs : la mission Apollo visait à aller sur la Lune et en revenir, Artémis veut aller sur La lune et s'y installer* », détaille Philippe Baptiste, président du Cnes, avant

« *Un risque n'est un risque que si l'on est capable d'imaginer comment le réduire. Un risque n'est un risque que si l'on peut l'associer à un risk manager.*

**Si un risque n'a pas de risk manager, on l'oublie !»**

**ÉTIENNE KLEIN**

Physicien et philosophe des sciences, membre de l'Académie des technologies



**« Dans l'espace, mais aussi dans un aéroport, on a une approche probabiliste, il n'y a pas de risque zéro. On assiste à une gradation dans les objectifs : la mission Apollo visait à aller sur la Lune et à en revenir, Artémis veut aller sur la Lune et s'y installer. »**

**PHILIPPE BAPTISTE**

Président du Cnes



de reconnaître : « *Nous travaillons à la limite de notre compréhension de la physique sur certaines pièces.* »

### **Associer le public et le privé, mais aussi les hommes et les femmes**

Pour mener de grands projets, risqués, il convient d'adapter l'organisation et la gouvernance. Et parfois surviennent des erreurs. Selon Philippe Baptiste, l'un des problèmes rencontrés par le programme Ariane 6 et les retards qu'il cumule dans son exécution vient de son caractère hybride. « *Les cinq premiers lanceurs Ariane ont été menés comme des programmes militaires et ils ont réussi. Pour Ariane 6, une nouvelle gouvernance a été mise en place avec un partenariat public-privé, mais il n'était pas abouti* », regrette Philippe Baptiste, qui considère que le secteur privé peut avoir sa place dans le développement de projets spatiaux, notamment pour les petits lanceurs. En matière de gouvernance des avancées technologiques, il faut donc allier public et privé, mais il faut aussi, pour limiter les risques et augmenter ses chances de succès, associer les deux moitiés de l'humanité, ce qui n'a pas toujours été le cas. « *Est-ce qu'être une femme dans un monde très masculin n'est pas un risque ? Un monde piloté pendant des décennies par des hommes, est-ce que ce n'est pas déjà un risque ?* » s'est ainsi interrogée Marie-Christine Oghly, présidente de l'association Femmes chefs d'entreprises mondiales. « *Il est légitime, mais aussi utile, d'associer les femmes parce qu'elles ont une aversion au risque plus grande que celle des hommes.* »

### **Réconcilier conquête de l'espace et transition écologique**

Il faut enfin donner aux jeunes générations l'envie de s'impliquer pour demain. « *L'idée de progrès suppose une philosophie de l'histoire. Il faut parler du futur, et pas seulement sur le mode de la catastrophe comme c'est le cas actuellement* », estime Étienne Klein. « *Les jeunes ingénieurs sont un peu perdus et ne savent plus pour qui ils doivent travailler : pour la décroissance, pour la low-tech\* ou, au contraire, pour les nouvelles technologies, avec l'idée qu'elles seules pourraient nous permettre de diminuer les risques ?* » Dans un contexte de transition énergétique et climatique, la réconciliation de l'IA et de la conquête spatiale est sans doute une clé. L'espace ne fait plus rêver comme c'était le cas pour les générations précédentes, et pourtant... « *Sans le spatial, on ne sait rien faire sur le climat. Nous construisons des lanceurs pour les satellites qui observent la Terre* », rappelle Philippe Baptiste. « *Aujourd'hui, c'est le monde qui intéresse les ingénieurs, pas l'univers, analyse Étienne Klein, à la lumière de ses contacts avec les étudiants de l'École Centrale, où il enseigne. La conquête de l'espace doit continuer à faire rêver, et l'IA ne doit pas paralyser les esprits.* »

## L'IA, une chance et des dangers encore inconnus

Dans l'expression « intelligence artificielle », intelligence est le mot anglais qui signifie littéralement « analyse des données ». « *Or notre intelligence n'est pas de même nature... Beaucoup de gens se demandent ce que l'IA peut faire, doit faire... La question est plutôt de savoir ce qu'elle nous fait ?* » souligne Étienne Klein. Par le passé, d'autres innovations ont été des menaces majeures. L'invention de la photo en a été une pour les peintres, et l'abstraction a été la réponse apportée par les artistes. « *Face à l'IA, il va falloir développer des capacités que la machine ne peut pas avoir. L'IA est une chance, mais il y a des dangers, et on ne les connaît pas* », ajoute le philosophe. Alors, quoi faire ? Il faut changer d'état d'esprit et de posture face à ces nouvelles activités et nouvelles technologies, et sans doute être moins craintifs – ce qui ne signifie pas qu'on ne prenne pas connaissance des risques. « *Il faut que nous menions une véritable revue des risques, en identifiant les majeurs et les intolérables* », annonçait justement Oliver Wild en ouverture des Rencontres. « *Nous devons nous emparer de ces sujets ! Si chaque pays se replie sur lui-même, on n'existe plus et on passe à côté du futur, alors même que nous avons des outils pour communiquer* », s'exclame Marie-Christine Oghly, avant d'ajouter : « *Seules nous sommes invisibles, ensemble nous sommes invincibles.* » « *Il se profile de formidables*

*opportunités de faire mieux, d'agir plus vite, en associant des connaissances éparses* », a souligné Oliver Wild, se félicitant de la rapidité avec laquelle l'Europe a réagi en votant l'IA Act en décembre 2023, ce qui prouve bien que cela est possible, pourvu que la volonté soit là. I

\* Low-tech : littéralement, basse technologie. Désigne une catégorie de technologies simples, accessibles et résilientes.



**MARIE-CHRISTINE OGHLY**  
Présidente de l'association Femmes chefs d'entreprises mondiales

« **Est-ce qu'être une femme dans un monde très masculin** n'est pas un risque ? **Un monde piloté pendant des décennies par des hommes, est-ce que ce n'est pas déjà un risque ?** »



**Marie-Christine Oghly**, présidente de l'association Femmes chefs d'entreprises mondiales

### « POUR LES FEMMES, L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE EST UNE CHANCE D'AVOIR DE L'INFLUENCE. »

Aujourd'hui, y compris dans un pays comme la France où les femmes pensent être pionnières, il y a beaucoup de mandats patronaux, notamment dans les chambres de commerce et les tribunaux

de commerce, qui sont complètement dominés par les hommes.

Je ne suis pas une féministe ou wokiste\*, mais je suis pour l'égalité homme-femme. Dans notre association, nous accompagnons les femmes, notamment dans les pays émergents, à créer leurs propres entreprises, qui vont ensuite devenir leur emploi. Nous travaillons sur des thématiques d'avenir comme la digitalisation, car dans certains pays, les femmes ne l'appréhendent pas, même dans leur entreprise. Je viens du monde du numérique : l'IA, la mécanique quantique, l'ordinateur quantique me sont relativement familiers, même si je n'en suis pas spécialiste, et je constate qu'il y a trop peu de femmes dans ce domaine. Pourtant, l'intelligence artificielle est une chance pour les femmes. Elle peut leur permettre d'avoir une influence, à la fois sur le développement des logiciels et de l'intelligence artificielle.

\* Dérivé du verbe anglais *wake* qui signifie éveiller. Le wokisme est une idéologie dont le principe initial est d'avoir conscience des inégalités (sociales, raciales) et d'en « conscientiser » les autres.

# Le fabuleux essor des usages du spatial

Les satellites sont un formidable outil au service de la gestion des risques et de la prévention des catastrophes naturelles et industrielles. Des applications concrètes existent aussi pour les risk managers. Le point avec cet atelier atypique.



**A** la tribune, deux ingénieurs du Centre national d'études spatiales (Cnes), Hugo Gonzales Perez et Raquel Rodriguez Suquet, et la directrice France d'AXA XL Risk Consulting, Véronique Clévenot Roux. En modérateur, Frédéric Cruchon, directeur risques et assurances de Dalkia, filiale d'EDF. Leur objectif : faire l'inventaire des possibilités existantes et futures que les milliers de satellites, publics et privés, qui scrutent la Terre en permanence, peuvent offrir à l'industrie de l'assurance et du risk management. « *Nous avons plein de données, dites-nous quels sont vos besoins et quels usages nous pouvons développer pour vous* », résument les représentants du Cnes, en profitant pour annoncer l'ouverture d'un centre de données à format unique, une sorte de Google de la donnée spatiale. « *Un satellite peut*

*tout faire, pour peu qu'on le lui demande gentiment...* », reprennent les ingénieurs venus présenter les services du Cnes au monde de l'assurance et du risque.

## Améliorer le cycle de vie des contrats

AXA XL utilise les données satellites pour améliorer le cycle de vie de ses contrats d'assurance : « *L'exploitation des données satellites présente de réelles opportunités, nous avons pris de la hauteur grâce à elles* », illustre la directrice des risques pour la France. L'assureur les exploite en souscription : « *Les images satellites contribuent à une meilleure évaluation et analyse des risques, avec des informations ultraprecises.* » « *Une image précise du*

« Certains satellites sont capables de détecter des points chauds et des départs de feu, grâce à des capteurs à cellules solaires déposés en forêt et reliés par satellite. »

**HUGO GONZALES PEREZ**  
Responsable programme BASS et équipe new space au Cnes



« Les images satellites contribuent à une meilleure évaluation et analyse des risques, avec des informations ultraprecises. »

**VÉRONIQUE CLÉVENOT-ROUX**  
Directrice France d'AXA XL Risk Consulting



« Un satellite peut tout faire, pour peu qu'on le lui demande gentiment. »

**RAQUEL RODRIGUEZ SUQUET**  
Spécialiste de l'ingénierie radar et des applications d'observation de la Terre au Cnes



risque qui pourrait avoir un impact sur le prix ? » taquine le directeur des risques de Dalkia. Dans la vie du contrat, les photos satellites sont également d'un grand secours en cas de catastrophes naturelles, « des informations précieuses pour une estimation plus exhaustive des dégâts ». En matière de gestion de sinistres, « elles permettent d'accélérer la prise en charge des sinistrés en visualisant l'impact exact des dommages, d'autant plus si le site est inaccessible. En outre, cela nous permet d'identifier plus rapidement les cumuls », explique Véronique Clévenot-Roux.

### Les incendies, un cas d'usage probant

Une application concrète : les feux de forêt. Depuis l'été 2022, au cours duquel plus de 66 000 hectares sont partis en fumée, AXA XL utilise une application développée par Kayrros, une start-up française d'intelligence environnementale. La deeptech\* utilise l'IA et les satellites d'observation de la Terre « Sentinel », issus du programme Copernicus de l'Agence spatiale européenne, pour lutter contre le changement climatique. Combinée à 20 facteurs de risques, l'appli permet d'établir un classement, selon l'intensité de risque des sites. Une approche radicalement différente de celle qu'avaient les assureurs avant les deux derniers étés de canicule et de sécheresse : « Jusqu'ici, on évaluait les risques sur la base de données historiques. Désormais, on tire pleinement parti du potentiel des données et des analyses en temps réel collectées par les satellites, les drones et les capteurs », énonce la représentante d'AXA XL. « Certains satellites sont capables de détecter des points chauds et des départs de feu, grâce à des capteurs à cellules solaires déposés en forêt et reliés par satellite », illustre Hugo Gonzales Perez. Et pour suivre les eaux terrestres, le satellite Swot, lancé par le Cnes en 2022, est en passe d'être pérennisé avec le soutien d'acteurs privés qui s'emparent progressivement des capacités illimitées offertes par les satellites. Pour le meilleur comme pour le pire... ¶

\* Deeptech est un terme qualifiant les jeunes entreprises innovantes qui développent des solutions disruptives reposant sur de la recherche avancée et des technologies de pointe.



**FRÉDÉRIC CRUCHON**  
Directeur risques et assurances de Dalkia, filiale d'EDF  
Modérateur de l'atelier

# « L'une des grandes révolutions de ces dernières années, c'est le *new space*. »

L'espace est une source inestimable d'informations pour les assureurs et les risk managers. À condition de disposer de données directement exploitables. Le monde du *new space* est en ordre de bataille, le Centre national d'études spatiales (Cnes) aussi. Interview de son président Philippe Baptiste.



« Sans le spatial, on ne peut rien pour le climat. **Les données récupérées sont clés pour comprendre comment le climat** évolue et faire des prédictions. »

**PHILIPPE BAPTISTE**  
Président du Cnes

servir à surveiller les risques de feux de forêt, les évolutions du trait de côte et le risque de submersion, évaluer les réserves en eau, prévoir le risque de sécheresse, etc.

**Les assureurs s'emparent-ils de ces informations ?**  
Oui, indirectement. L'une des grandes révolutions de ces dernières années, c'est le *new space* : une multitude d'acteurs économiques qui font le lien entre les assureurs et les données du spatial, et alimentent les gestionnaires de risques. En cas de catastrophe naturelle, le Cnes peut aussi mobiliser des moyens spatiaux pour évaluer les dommages, estimer les coûts, sans intervenir *in situ*, à partir d'images satellites. Une charte écrite à l'initiative du Cnes permet de mobiliser toutes les agences spatiales, partout dans le monde, tous les outils d'observation, les satellites, pour aider les secouristes sur place.

**A tout Risk Manager :** Qu'est-ce que le spatial peut apporter au monde de l'assurance ?

**Philippe Baptiste :** Sans lui, on ne peut rien pour le climat. C'est avec le spatial que l'on observe la Terre. Et les données récupérées (niveau des mers, température des océans, composition de l'atmosphère) sont clés pour comprendre comment le climat évolue et faire des prédictions. Près de 60 % des données du Giec viennent du spatial et ça ne fait que croître. Toutes ces informations peuvent aussi

**Ces services sont-ils gratuits ?**

La majorité des données spatiales sont gratuites. Copernicus, le programme européen d'observation de la Terre, fournit des données ouvertes. Le problème est qu'elles sont un peu techniques ; il faut des intermédiaires (que je citais précédemment) pour rendre ces données exploitables et faire le lien avec les assureurs. C'est le sens de ma présence aux Rencontres de l'Amrae : essayer de rapprocher les deux mondes. Je le fais aussi dans le domaine de l'agriculture, par exemple.



« Le risque de collisions des débris spatiaux est un sujet majeur. **Il faut dresser une cartographie de ce qui se passe en orbite, en temps réel.** »

**Un récent rapport de la Cour des comptes alerte sur le maintien des capacités techniques du Cnes, du fait du vieillissement de ses ingénieurs : l'espace ne fait plus rêver ?**

La moyenne d'âge de nos 2 300 collaborateurs est de 53 ans, et ils font généralement toute leur vie professionnelle au Cnes, ce qui est très utile pour développer des compétences techniques pointues. Nous connaissons une vague de départs en ce moment, et il nous faut veiller au renouvellement de ces compétences. Le spatial couvre des champs extrêmement larges et quand on passe un contrat avec une entreprise qui réalise des satellites ou des lanceurs, nous voulons tout comprendre. Nous ne sommes pas très nombreux et n'avons que deux ou trois experts par domaine. Il ne faut pas échouer ! C'est l'un des risques majeurs du Cnes.

« **Il faudrait que l'Europe se mette en ordre de bataille pour réguler ce qui émet au-dessus de nous. Nous avons besoin d'une régulation mondiale.** »

**Le risque de collisions des débris spatiaux en orbite en est un autre : comment éviter les bouchons et les accidents dans la « banlieue proche » de la Terre ?** C'est l'un des sujets majeurs. Il faut dresser une cartographie de ce qui se passe en orbite, en temps réel. Avoir des instruments, des radars au sol, dans l'espace. Et une fois que l'on connaît la position des objets, être capable de gérer les conflits, comme dans l'aérien. Aujourd'hui, c'est très artisanal : les centres de contrôle communiquent entre eux. Et c'est un bras de fer, car pour faire changer la trajectoire d'un satellite, on consomme du carburant – les ergols –, le même qui sert à maintenir le satellite en poste. Cela diminue donc sa durée de vie. Les opérateurs résistent... Avec 5 000 satellites de télécom, Starlink, la constellation en orbite basse d'Elon Musk, est la plus connue. Il existe d'autres projets démentiels de mégastellations, jusqu'à 400 000 satellites de très petite taille.

#### **Qui régule ?**

Le Cnes régule toute ce qui sort d'Europe (Kourou), on pourrait réguler ce qui émet au-dessus de nous, mais encore faudrait-il que l'Europe se mette en ordre de bataille pour le faire. En réalité, nous avons besoin d'une régulation mondiale. **I**



# « L'espace, c'est le Far West ! »

Seule instructrice française d'astronautes en Europe et dans le monde, Laura André-Boyet, lieutenant-colonel de l'armée de l'air et de l'espace, a enseigné le métier à Thomas Pesquet et l'a préparé pour ses missions. Elle travaille pour l'Agence spatiale européenne (ESA) au Centre européen des astronautes et est intervenue sur la maîtrise des risques dans l'espace. Interview.



**A** tout Risk Manager : Les vols spatiaux habités, c'est le degré 1 000 du risque : comment le gérez-vous avec les astronautes que vous instruisez ?

**Laura André-Boyet :** Les astronautes sont exposés à de très nombreux risques, les prendre en considération peut vite nous submerger quand on travaille dans la perspective des opérations spatiales. Une technique pour y faire face est de compartimenter la complexité d'une mission spatiale. Il est nécessaire d'anticiper un maximum, d'aborder chaque éventualité. Et puis il y a les risques que l'on n'imagine pas. L'état d'impesanteur génère, par exemple, des risques qu'on n'a pas l'habitude de considérer avec la gravité terrestre : le risque d'inhaler des miettes de pain est très réduit sur Terre... En parallèle de cet exercice

d'anticipation quasi paranoïaque, on a l'habitude de beaucoup standardiser. Cela permet de réduire l'erreur humaine, mais aussi de redistribuer les responsabilités quand elle survient. Car oui, elle surviendra, et le défi c'est qu'elle n'altère pas la confiance, pierre angulaire des missions spatiales habitées. Dans cette industrie d'économie de confiance, l'anticipation et la standardisation sont deux investissements chronophages, mais fondamentaux.

**La tolérance au risque a énormément reculé, avez-vous dit lors de votre intervention à Deauville. Apollo 13 serait impensable aujourd'hui. Pourquoi une telle aversion au risque, même dans des missions à risque ?** En cinquante ans, la technologie, la médecine, la sécurité, l'automobile, l'aviation ont évolué en parallèle



**« L'anticipation et la standardisation sont deux investissements chronophages, mais fondamentaux. »**

des activités spatiales, et ces évolutions ont changé la pensée collective au sujet du risque. Aujourd'hui, l'exploration spatiale se trouve à un point de transition, dans un contexte géopolitique et diplomatique fort, puisque l'on a besoin que les nations avancent les unes avec les autres. Mais en marge de l'activité spatiale professionnelle, il existe des acteurs privés qui partent dans l'espace en toute autonomie, comme SpaceX, Virgin Galactic ou Blue Origin, et bien d'autres que l'on ne connaît pas. Il y a une zone de flou, voire invisible concernant certains acteurs et certaines nations...

**Est-ce que l'espace peut être régulé ?**

Aujourd'hui, c'est le *Far West* ! Le *Space Policy Institute*, basé à Washington, cultive depuis de nombreuses années une ambition de régulateur international, avec la rédaction de traités internationaux pour anticiper des catastrophes potentielles. Ça ne fonctionne pas ! Le traité sur la Lune ou le traité sur l'espace existent ; certes, des textes sont parfois signés, parfois pas, mais jamais ratifiés. Actuellement, il y a une liberté quasi



**« L'exploration spatiale se trouve à un point de transition, dans un contexte géopolitique et diplomatique fort, puisque l'on a besoin que les nations avancent les unes avec les autres. »**

absolue. Le seul garde-fou, c'est la prise de risque géopolitique si quelqu'un décidait de s'emparer d'un élément de l'espace. Les récents accords Artémis [signés en 2023 et destinés à encadrer l'exploration civile de l'espace] déclarent que l'on ne peut pas revendiquer la propriété de certains astres ou corps célestes, mais qu'en revanche on peut exploiter leurs ressources. La station spatiale internationale (ISS) est un projet géopolitique avant tout, et de retombées scientifiques. Certaines nations n'ont pas forcément ces objectifs là... Construire des usines en orbite terrestre ou miner des corps célestes, par exemple. I



**« Dans l'espace, actuellement, il y a une liberté quasi absolue. Le seul garde-fou, c'est la prise de risque géopolitique** si quelqu'un décidait de s'emparer d'un élément de l'espace. »





NGO JUNG & PARTNERS  
— AVOCATS ET MÉDIATEURS —

DATE

JANU 2024

DESTINATION

FORT  
DE FRANCE :  
OUVERTURE  
D'UN  
BUREAU  
SECONDIEN

**NGO JUNG & PARTNERS**

NJP vous accompagne, en France comme à l'international, dans les domaines du droit des assurances et de la responsabilité civile et pénale.

**Barreau de Paris :**

50 rue Boissière 75116 Paris · Tél : +33 (0)1 47 20 92 92

**Barreau de Martinique :**

Tour Lumina - 3 av. Loulou Boilaville 97200 Fort-de-France · Tél : +596 (0) 696 08 17 22

# Comment l'IA joue-t-elle sur l'entreprise et ses porteurs de risques ?

Faut-il se lancer dans l'IA en dépit des périls qu'elle semble impliquer ? La question s'adresse à tous, risk managers, mais aussi dirigeants, juristes et partenaires de l'entreprise qui, tous, doivent apprendre à saisir les opportunités offertes par l'IA, tout en se déjouant des risques qu'elle démultiplie.



**U**tiliser un GPS qui évite les bouchons, se méfier des messages classés automatiquement comme *spams* dans nos boîtes e-mail, suivre les recommandations d'une plateforme de *streaming*... « L'IA est déjà une réalité, incluse dans nos vies depuis une quinzaine d'années, sur le plan personnel comme professionnel », rappelle Pierre du Rostu, CEO d'AXA Digital Commercial Platform, en ouverture de la table ronde consacrée à l'utilisation de l'IA dans l'entreprise et l'assurance. Pourquoi alors parle-t-on autant d'IA aujourd'hui ? « C'est l'arrivée de ce que l'on appelle l'IA générative qui constitue une révolution », précise Pierre du Rostu. ChatGPT a ingéré plus 175 milliards de mots

et de morceaux de phrases pour produire des textes et des réponses selon des règles statistiques. « *Un premier problème vient de la donnée, issue d'Internet et dont le niveau de qualité, qui peut être débattu, se répercute sur le résultat. Le second problème est lié au modèle statistique, qui peut comporter des erreurs* », résume Pierre du Rostu.

« *On passe la moitié du temps à répondre aux fantasmes des clients. L'IA n'est pas là pour remplacer les humains comme les souscripteurs ou les risk managers, mais pour automatiser les tâches fastidieuses de recherche d'informations et permettre de prendre les décisions plus vite*, détaille Benoît Pastorelli, cofondateur et CEO de

« L'IA constitue un enjeu majeur pour les juristes. [...] **Même si l'on ne maîtrise pas le sujet, il faut se former pour s'en emparer.** »

LAURE MEYER

Directrice juridique France de Marsh & McLennan



Continuity. Après la séance de pédagogie, j'observe de la déception : l'intelligence artificielle ne fait pas tout, ne fait pas tout parfaitement, ne fait pas tout très précisément. » L'un des défis actuels est donc de définir les usages de l'IA générative en étant explicite sur sa finalité et ses limites.

### Une perception de l'IA à géométrie variable

« Je n'appartiens pas au monde des personnes qui connaissent l'IA. C'est un mot que tout le monde utilise sans forcément savoir ce qu'il recouvre. Il y a un décalage entre ce que connaissent les spécialistes de l'IA et ce que nous percevons », souligne Laure Meyer, directrice juridique France de Marsh & McLennan, qui pointe l'émerveillement des experts face à l'inquiétude du grand public. « Il y a trois niveaux d'inquiétude par rapport à l'IA – et particulièrement par rapport à l'IA générative. Au niveau macroéconomique cette année, plus de 3 milliards d'humains vont aller voter. La première inquiétude est la question de l'impact de l'IA et de sa capacité à générer de fausses informations. La deuxième est celle de la place de l'Europe et de la France dans l'IA, alors que les Américains sont très en avance, tout comme la Chine, même si ce pays a une approche très différente... Dans ce contexte, quels sont les risques d'un point de vue microéconomique pour les entreprises, les assureurs et les réassureurs européens ? C'est la troisième inquiétude », explique Pierre du Rostu.

### Les cols blancs également concernés

Depuis l'informatisation, les cols blancs, les professions dites intellectuelles, ne s'étaient plus sentis particulièrement menacés. L'automatisation, elle, n'avait eu de véritable impact que pour les paysans et les ouvriers. Quid de l'IA ? « L'IA est un amplificateur de risques existants plutôt qu'un nouveau risque, mais aussi et de plus en plus une source d'opportunités », défend Alain Ronot, vice-président de

l'Amrae et directeur des risques groupe et assurances de Capgemini. L'intégration de l'IA dans de nouvelles offres proposées aux clients et les gains associés en termes de compétitivité sont en effet des opportunités à ne pas négliger, alors que se profile pour les entreprises un grand sujet quant à la pyramide des âges de leur population de salariés. « Chez Capgemini, plutôt que d'analyser l'IA comme un risque, la cartographie a été revue en considérant que c'était plutôt un accélérateur de risques porteur de conséquences. Un plan d'action a donc été mis en œuvre pour réduire l'impact de l'IA sur les risques prioritaires », explique Alain Ronot.

### Risque de contentieux et risque réglementaire en vue

« Il ne faut pas non plus négliger le risque de contentieux. Aux États-Unis existe un recours collectif de 9 milliards de dollars mené par des associations de consommateurs contre un logiciel de générateur de codes », prévient Laure Meyer. Le risque réglementaire existe aussi et va se renforcer avec l'IA Act, qui exige de la traçabilité. La mise en conformité des produits faisant appel à l'IA va constituer un enjeu financier considérable, estimé entre 100 000 et 1 million d'euros pour chacun d'entre eux. Enfin, les craintes exprimées à l'égard de l'IA occasionnent un autre risque : « Certains clients s'interrogent sur la manière dont sont gérées leurs données, demandent si les prestations qui leur sont proposées contiennent de l'IA générative, et exigent parfois qu'il n'y en ait pas », indique Laure Meyer. Dans ce contexte, la remise à plat des contrats encadrant les relations commerciales va nécessiter de mettre en place un partenariat interne efficient avec les experts du sujet, ce qui est un nouveau défi. « L'IA constitue un enjeu majeur pour les juristes, qui vont avoir un rôle différent à jouer, avec des outils qui vont renforcer leur capacité à faire des recherches et des synthèses », avertit Laure Meyer, avant d'ajouter que « même si l'on ne maîtrise pas le sujet de l'IA, il faut se former pour s'en emparer. »

« **Les risques** dont nous parlons, nous les assurons déjà. Ils **peuvent devenir plus intenses, plus incertains** et, effectivement, **il y a des ajustements à prévoir pour les réduire.** »



PIERRE DU ROSTU  
CEO d'AXA Digital Commercial Platform

« Si l'usage de l'IA se limite à **une aide à la prise de décision humaine**, on élimine énormément de dérives potentielles. **C'est sur cet aspect des choses que nous avons les actions les plus immédiates à prendre.** »

**BENOÎT PASTORELLI**  
Cofondateur et CEO  
de Continuity



« Il y a un vrai **challenge sur la formation et la compréhension** de chacun des outils qui utilisent l'IA. »

**ALAIN RONOT**  
Vice-président de l'Amrae et  
directeur des risques groupe et  
assurances de Capgemini



### Le défi de la montée en compétences

Chacun doit relever le défi de la montée en compétences sur l'IA, et notamment au niveau des directions juridiques, pour apprendre à encadrer un risque dont elles ne sont pas expertes. Mais l'IA est aussi une chance. « *Risk managers, souscripteurs de grands comptes, vous faites tous un métier un peu impossible en prenant des décisions avec des informations manquantes ou limitées. Nous avons la conviction que l'IA est une opportunité pour avoir une meilleure vision des risques et pour prendre des décisions dans de meilleures conditions* », estime Benoît Pastorelli. « *Les risques dont nous parlons, nous les assurons déjà. Ils peuvent devenir plus intenses, plus incertains et, effectivement, il y a des ajustements à prévoir pour les réduire* », ajoute Pierre du Rostu. Tous les jours, chacun doit prendre des décisions sur la base d'informations incomplètes, et l'IA va permettre d'agrégier beaucoup plus de données. « *Il est impossible d'envoyer un ingénieur prévention dans chaque bâtiment assuré par AXA. On souscrit un peu à l'aveugle, et chacun le sait. Avec l'IA et les images par satellite et par avion, il est possible d'avoir un niveau d'information par bâtiment bien plus élevé. Nous allons pouvoir partager cette information avec le risk manager, et ainsi entrer dans une relation de collaboration que j'appelle de mes vœux* », formule, optimiste, Pierre du Rostu.

### Une aide à la décision

L'accompagnement des clients dans leur compréhension des risques devrait permettre de réduire leur coût, qui devient aujourd'hui insurmontable. « *Pour permettre d'avancer, des cas d'usage vont être entièrement automatisés grâce à l'IA, et c'est là que le risque est le plus élevé. Si l'usage de l'IA se limite à une aide à la prise de décision humaine, on élimine énormément de dérives potentielles. C'est sur cet aspect des choses que nous avons les actions les plus immédiates à prendre* », explique Benoît Pastorelli. Il est aussi impératif de former les équipes aux produits pour réduire le risque lié à l'utilisation de l'IA. « *Il y a un vrai challenge sur la formation et la compréhension de chacun des outils qui utilisent l'IA* », confirme Alain Ronot. Pour autant, les risques inhérents ne doivent pas décourager les initiatives et les projets. « *Dans mon entreprise, le vrai risque lié à l'IA est de ne pas y aller assez vite et de ne pas avoir assez de références clients pour convaincre les suivants* », ajoute Alain Ronot. L'autre danger serait de se lancer tête baissée. « *Allez-y, mais soyez conscients de ce que vous faites et formez vos équipes* », exhorte ainsi Pierre du Rostu, après avoir rappelé quelques ratages comme de coûteux projets sur la *blockchain*<sup>1</sup> qui n'ont pas abouti à grand-chose faute d'avoir eu un objectif clair... ou le développement des premiers *chatbots*<sup>2</sup> qui se sont révélés être racistes, parce qu'ils avaient été entraînés sur des textes rédigés dans l'Alabama des années 1950 !

### Formation à tous les étages de l'entreprise

La méconnaissance de l'IA et des risques qui lui sont associés reste le défi majeur à relever. Il faut former les dirigeants au plus haut niveau pour qu'ils comprennent que l'IA n'est pas en soi une stratégie. Il faut former chaque collaborateur, sans exception, à l'usage quotidien et raisonnable des outils faisant appel à l'IA, en soulignant par exemple le danger à utiliser un *chat*<sup>3</sup> avec des données internes à l'entreprise. Dans les équipes de risk management, l'arrivée de l'IA, générative ou non, change les choses et les besoins. Une partie des équipes pourrait-elle être remplacée ? « *C'est tout le contraire. Le risk manager est un coordinateur et l'IA générative ne va pas le remplacer, mais l'aider sur l'analyse des risques, l'élaboration de scénarios, et même sur le modèle de structuration et d'organisation de la gestion des risques* », conclut Alain Ronot. Pour le risk manager comme pour ses collègues, l'IA est une boîte à outils très efficace, mais seulement une boîte à outils. |

1. Technologie de stockage et de transmission d'informations sans organe central de contrôle.

2. Agent conversationnel.

3. Messagerie instantanée.

# Un premier bilan mitigé pour la Lopmi

Après quelques mois de recul, cet atelier visait à dresser un état des lieux et des perspectives de la loi d'orientation et de programmation du ministère de l'Intérieur (Lopmi), et plus précisément de son article 5, qui encadre les clauses de remboursement des rançongiciels par les assurances.



**L**e flou régnait, une règle existe... Mais elle est encore discutée. Avec la Lopmi, le remboursement éventuel d'un rançongiciel par un assureur est désormais conditionné au dépôt rapide d'une plainte par la victime. « Ce texte est entré en vigueur le 24 avril 2023. Il vise en priorité à améliorer l'information des forces de sécurité et des autorités judiciaires au sujet des attaques touchant les entreprises », explique en introduction Véronique Lullier, responsable coordination Lod2 des actions de mise en conformité Dora à la Société Générale. L'objectif poursuivi est aussi d'essayer de casser le modèle de rentabilité des cyberattaquants. Depuis le Covid, on sait que les attaques de type hameçonnage sont massives. Elles ciblent le plus souvent le directeur général ou le directeur administratif et financier de l'entreprise, et essaient d'identifier les vulnérabilités potentielles afin d'obtenir les informations qui permettront de bâtrir des scénarios d'ingénierie sociale pour obtenir des fonds.

## Un salarié sur deux touché

Le risque cyber n'est plus un cauchemar qui fait peur, mais une réalité répandue. « Une personne sur deux a été victime d'une cyberattaque à titre particulier ou dans son entreprise », rappelle Matthieu Audibert, chef d'escadron de la Gendarmerie nationale, poursuivant: « Il y a dix ans, le risque de cyberattaque était conjoncturel, il est aujourd'hui structurel. La question n'est pas de savoir si vous allez être attaqué, mais quand vous allez être attaqué. » « Les attaques au rançongiciel ont bondi de 50 % en 2023. La tendance est au vol de données, au blocage de fonctionnement et à l'extraction de données sensibles. Pour réaliser le même type d'attaque, il fallait quatre-vingt-dix jours en 2019, et moins de dix jours en 2023 », détaille Nicolas Petifils, directeur des opérations structurées et spécialités d'Allianz Trade, citant une étude réalisée par son entreprise. Et comme en règle générale c'est une erreur humaine qui permet de réussir

l'attaque, celle-ci survient lorsque chacun baisse sa garde... « Les groupes de cybercriminels visent souvent les entreprises le vendredi après 15 heures », martèle Matthieu Audibert.

### La Lopmi fixe des règles là où il n'y en avait pas

L'attaque par rançongiciel étant devenue la principale menace des groupes de cybercriminels, la Lopmi est venue poser des règles là où il n'y en avait pas, chaque assureur ayant jusqu'alors sa propre politique commerciale sur le paiement éventuel des rançons. « Des entreprises ont été victimes de rançongiciels et elles ont décidé de payer : elles ont récupéré – ou pas – leurs données... », souligne Matthieu Audibert. Mais comme la justice n'en était pas forcément informée, cela pouvait évidemment tendre à encourager ces méfaits. « Sur le dark web\*, on peut trouver du rançongiciel en tant que service », explique Matthieu Audibert afin que chacun mesure l'expansion de cette activité. Le cybercriminel n'est pas un ado à capuche, ce secteur criminel est bien organisé ! Désormais, une entreprise qui subit une cyberattaque doit obligatoirement déposer une plainte pour prétendre être indemnisée, et voir éventuellement la rançon payée. Elle dispose précisément d'un délai de 72 heures pour faire sa déclaration aux autorités judiciaires. L'assureur peut invoquer une déchéance de garantie si ce délai n'est pas respecté... « L'attente vis-à-vis de la Lopmi était très forte, car

« Une personne sur deux a été victime d'une cyberattaque à titre particulier ou dans son entreprise. »

**MATTHIEU AUDIBERT**  
Chef d'escadron de la Gendarmerie nationale



« Pour réaliser le même type d'attaque, il fallait quatre-vingt-dix jours en 2019, et moins de dix jours en 2023. »

**NICOLAS PETITFILS**  
Directeur des opérations structurées et spécialités d'Allianz Trade



« L'attente vis-à-vis de la Lopmi était très forte, car l'Anssi avait largement étrillé les assureurs. »



**AMANDA MARÉCHAL**  
Directrice des lignes financières chez QBE

l'Anssi avait largement étrillé les assureurs sur le paiement des rançons, et les positions étaient effectivement diversifiées », rappelle Amanda Maréchal, directrice des lignes financières chez QBE.

### Une discrimination sur le statut de la victime, assurée ou non

L'attente était-elle trop forte ? Après huit mois, Amanda Maréchal juge le bilan « assez mitigé ». « En vertu du principe de précaution, le courtier comme l'assureur vont recommander de porter plainte, et ce, quelle que soit l'ampleur de l'attaque et quelle que soit la franchise », évoque-t-elle. La Lopmi n'a pas non plus évacué les zones d'ombre... « Que se passe-t-il si une filiale à l'étranger est touchée ? N'ai-je pas en outre intérêt à m'assurer ailleurs qu'en France pour échapper à la Lopmi ? » Le principe de base de la Lopmi est aussi discutable selon la représentante de QBE. « On parle de victime, et d'assuré. Il y a une discrimination sur le statut de la victime, selon qu'elle est assurée ou pas », regrette Amanda Maréchal. « Nos députés et nos sénateurs ont essayé d'anticiper, c'est pour cela que le périmètre de la Lopmi est large », justifie Matthieu Audibert, qui admet aussi que le texte visait bien les assureurs, « car il y a eu des effets de bord ».

La difficulté pratique de déposer une plainte dans un délai réduit a été soulignée par les intervenants de la table ronde, mais également par des participants dans la salle. Dans la réalité, les dirigeants sont d'abord bouleversés et paniqués comme le seraient toutes les victimes, et cherchent à parer au plus pressé. Chacun sait que porter plainte, matériellement, notamment lorsque l'attaque survient juste avant le week-end, n'est pas forcément facile. L'entreprise peut aussi être incitée à procéder à un dépôt de pré-plainte en ligne, ce qui ne constitue pas une plainte. Enfin, le mieux étant l'ennemi du bien, la multiplication des organismes et points de contacts censés aider les entreprises en cas de cyberattaque ne rend pas forcément le dispositif très lisible. « En cas d'attaque, composez le 17 », insiste Matthieu Audibert. Mais là aussi, des témoignages attestent que tous les gendarmes de France ne sont pas forcément parfaitement sensibilisés à la conduite à tenir en cas de cyberattaque... |

\* Dark web : web clandestin ou web caché.

# Longue vie à la collection « Méditations sur le risque »



Une nouvelle collection littéraire vient de voir le jour. Une décision prise à la suite du succès et de la pertinence des propos partagés dans l'ouvrage collectif publié l'an dernier par *Philosophie magazine*, en partenariat avec l'Amrae, à l'occasion des 30<sup>e</sup> Rencontres.



**« Ce pas initial nous a donné l'envie d'aller plus loin »,** raconte Sophie Gherardi, journaliste, qui est montée sur scène pour annoncer cette belle initiative. « *Aller plonger dans le monde immense de la philosophie pour nourrir la réflexion des professionnels du risque nous a paru faire partie à part entière de la vocation de l'Association pour le management des risques et des assurances de l'entreprise* », complète François Beaume, vice-président de l'Amrae.

## Le thème de l'IA s'est imposé en premier

Baptisée « Méditations sur le risque », cette collection éditée par *Philosophie magazine* est un projet piloté par Anne Piot d'Abzac, vice-présidente de l'Amrae, et Frédéric-Jean Hoguet, directeur de la communication adhérent.

L'Amrae a accueilli son premier numéro à l'occasion des 31<sup>e</sup> Rencontres, distribué à tous les congressistes. « Pour ce premier volume, le thème de l'intelligence artificielle s'est imposé naturellement. Cela fait plus de soixante-six ans que ce mot existe, même si l'on en parle vraiment depuis l'arrivée de ChatGPT il y a deux ans. Accessible au plus grand nombre, l'IA est devenue une machine à fantasmes, qui peut aussi susciter une forme de panique, la peur de voir des emplois supprimés, l'idée que l'humain court à sa perte... C'est pourquoi il nous a semblé intéressant d'interroger des philosophes sur cette question, pour élargir les perspectives, enrichir le débat et affiner la compréhension des enjeux », précise Sophie Gherardi.

Ainsi, dans *L'IA est-elle une chance ?*, le philosophe Miguel Benasayag et l'informaticien logicien Gilles Dowek dialoguent sous la houlette de la philosophe et journaliste Apolline Guillot, le premier s'inquiétant de la digitalisation rapide du monde qui abîme nos cerveaux tandis que

le second fait confiance à l'être humain pour tirer le meilleur parti d'un outil qu'il a créé. Un échange passionné et passionnant.

## Un rythme de deux ouvrages par an

La collection s'enrichira de deux ouvrages par an. La forme, elle, restera la même : celle d'un thème unique traité en moins de 100 pages, avec à chaque fois un texte d'analyse suivi d'un débat. « *L'idée n'est pas de synthétiser l'actualité, mais de nourrir la réflexion. Le risque représente toute une galaxie, avec des sujets à perte de vue. Notre carburant est la curiosité et notre outil de navigation le questionnement philosophique, ce qui nous garantit des voyages passionnantes.* » Après l'IA, le deuxième thème de 2024 devrait porter sur la géopolitique. « *Les risques et les opportunités sont notre quotidien de risk managers, ils nous nourrissent. Alors n'hésitez pas à nous proposer des idées de thématiques, cette collection est aussi la vôtre* », conclut François Beaume. ■



SOPHIE GHERARDI  
Journaliste

« Accessible au plus grand nombre, **l'IA est devenue une machine à fantasmes, qui peut aussi susciter une forme de panique.** »



## *L'expertise* des risques d'entreprises

Assureur français spécialiste des risques d'entreprises, Albingia s'implique depuis plus de 60 ans, aux côtés des courtiers, pour leur permettre d'apporter des solutions sur mesure à destination des entreprises.

Aujourd'hui, Albingia affiche une solidité financière remarquable et se situe au cœur de l'un des rares groupes indépendants européens d'assurance de spécialités.

[albingia.fr](http://albingia.fr)

# ESG : quel impact pour les acteurs de la place ?

L'alignement des stratégies d'investissement avec les critères ESG est devenu un enjeu majeur pour le secteur de l'assurance. Son impact porte non seulement sur les choix d'investissements, mais aussi sur les politiques de souscription et de gestion des risques. La dernière table ronde de ces Rencontres avait pour objectif d'y voir plus clair sur ces enjeux, et notamment sur le rôle que les assureurs sont prêts à jouer dans la transition vers une économie plus durable et responsable.



**O**livier Wild avait posé la problématique dans son discours d'ouverture, « *si la prudence des assureurs est compréhensible sur certaines lignes, les primes et les couvertures ne doivent être que le résultat du dialogue entre assuré, courtier et marché. Et il est parfois déconcertant. L'exemple de l'ESG l'illustre bien. Alors qu'on ne parle que de transition, le secteur des énergies renouvelables peine à s'assurer. L'objectif de résilience et de durabilité doit être partagé. Sinon, il perd sa perspective.* »

Parfaitement aligné avec cette vision des choses, Michel Josset saisit l'occasion offerte par Cécile Desjardins, dès l'entrée de cette table ronde, de donner un petit coup de griffe. « *Dans notre Baromètre annuel sur*

*l'engagement des risk managers pour le climat, l'un des enseignements qui revient est leur insatisfaction vis-à-vis des capacités offertes par l'assurance, avec un risque d'inassurabilité. En particulier, ils font part d'une difficulté d'assurer les sites situés dans des zones exposées au risque climatique, ainsi que les nouvelles technologies et filières générées par la transition écologique* », pique d'entrée le directeur assurances et prévention de Forvia, également administrateur, référent climat et président de la commission Prévention et dommages de l'Amrae. Avant d'ajouter : « *L'insuffisante assistance technique des assureurs est un frein. Les progrès ne sont pas à la hauteur, nous avons besoin d'une réelle montée en puissance et en expertise des assureurs. Éoliennes de 300 mètres de haut, champs de panneaux*

« Éoliennes de 300 mètres de haut, champs de panneaux photovoltaïques géants, hydrogène...

**Nous avons besoin d'une réelle montée en puissance et en expertise des assureurs. À défaut d'assurance, la décarbonation est condamnée.** Nous ne pourrons pas pousser les technologies si elles ne sont pas assurées. »

**MICHEL JOSSET**  
Directeur assurances et prévention de Forvia  
Administrateur, référent climat et président de la commission Prévention et dommages de l'Amrae



photovoltaïques géants, hydrogène... Les entreprises qui s'engagent dans la décarbonation font face à une prudence des assureurs devant ces nouveaux risques pour lesquels on manque de recul. Pour contourner ces difficultés, il faut créer les conditions d'un dialogue technique axé sur l'ingénierie. Car à défaut d'assurance, la décarbonation est condamnée. Nous ne pourrons pas pousser les technologies si elles ne sont pas assurées. »

### Pas de transition sans assurance

Viola Lutz, senior director climate strategy de Moody's, le reconnaît : « Assurer les nouvelles technologies, c'est vrai, c'est un défi. » Pour autant, l'étude menée en 2023 par Moody's Analytics, entité appartenant à l'agence de notation bien connue, montre que pour 90 % des assureurs dommages, l'ESG est intégré (ou en cours d'intégration) dans leurs processus décisionnels. Et ce, à la fois pour des questions de gestion des risques, mais également afin de saisir les opportunités commerciales offertes par l'ESG, dont la prise en compte du risque climatique.

Pour Dorothée Prunier, head of product engagement and services pour les opérations internationales hors USA de Chubb Climate+, la dichotomie entre des assureurs qui investissent dans les nouvelles énergies vertes sans pour autant accepter de l'assurer est un défi majeur : « La transition énergétique représente chaque année entre 500 et 600 milliards de dollars investis dans l'économie. » Mais si côté assurance ça ne suit pas toujours, Chubb se démarque avec son engagement Climate+ qui vise à accompagner les entrepreneurs dans leur décarbonation, par le biais d'une équipe mixte réunissant souscripteurs, ingénieurs et gestionnaires de sinistres. « Nous cherchons toujours une solution pour répondre aux besoins des entreprises, car il

ne faut pas que l'assurance soit bloquante pour le développement des projets. » Pour autant, parvenir à s'assurer sur ces risques nouveaux ne doit pas non plus soustraire les entreprises à leur devoir de prévention et de bonne gestion des risques, car « il faut que la couverture obtenue soit ensuite pérenne dans le temps », rappelle Michel Josset.

### De l'investissement à la souscription

« Dans cet écosystème, l'assureur semble être à la fois partie prenante du problème et de la solution, puisqu'il est porteur de risques et investisseur, même si ce second rôle est plus simple à jouer que le premier. Clairement, au début, il est plus facile de procéder par exclusions que d'être proactif », insiste Florence Tondu-Mélique, directrice générale de WTW France et Luxembourg. Et d'ajouter : « Le cycle technologique et l'innovation sont toujours plus rapides que la capacité de l'assurance à suivre, compte tenu du besoin d'historique pour évaluer le risque. Il y a cependant des signes qui montrent que les choses évoluent dans le bon sens : plusieurs professions de foi d'assureurs portent désormais des objectifs de réduction de carbone dans leur portefeuille de souscription, et l'on constate un renforcement de leurs objectifs sur les activités liées à la transition énergétique. Nous sommes au début, mais c'est encourageant de voir certains assureurs généralistes offrir des capacités supérieures aux acteurs historiques spécialisés, notamment sur les énergies renouvelables comme le photovoltaïque et l'éolien. »

Courtier, WTW souhaite jouer un rôle dans une meilleure prise en charge de l'ESG et l'accompagnement de la transition énergétique, en apportant ses données et ses capacités de modélisation sur les risques émergents, et en proposant un transfert des risques alternatifs. Cette évolution, Moody's Analytics la constate également : « Après être rentrés dans l'ESG par le biais de leurs

« Après être rentrés dans l'ESG par le biais de leurs investissements, les assureurs voient désormais un intérêt à intégrer les considérations écologiques dans leurs décisions de souscription. »



**VIOLA LUTZ**  
Senior director climate strategy de Moody's

investissements, les assureurs voient désormais un intérêt à intégrer les considérations écologiques dans leurs décisions de souscription. Nous venons, par exemple, de lancer un projet pilote avec Lloyd's of London sur le calcul des émissions associées assurées et l'intégration des risques de transition du côté du passif. Il s'agit d'un projet collaboratif qui associe les industriels des secteurs à fort impact, car nul doute que la solution sera dans le dialogue. » Un point essentiel aussi pour Dorothée Prunier : « Il va y avoir de plus en plus de cohérence et de clarté dans les informations que l'on aura à disposition. D'un point de vue assurantiel, nous allons continuer à regarder les critères sous-jacents qui auront un impact sur le risque. »

### Les obligations de reporting peuvent changer la donne

Dans un tel contexte, quel impact peuvent avoir les nouvelles obligations de reporting extra-financier pour les entreprises ? Oliver Wild l'avait évoqué en ouverture : « Si la CSRD peut ressembler à un casse-tête, la construction de la double matérialité qu'elle induit constitue aussi une opportunité pour les entreprises et toute la profession. Après des années à se dire qu'il faudrait agir, c'est finalement l'Europe qui nous l'impose, nous poussant à une connaissance approfondie de notre entreprise, mais aussi à une compréhension des dynamiques externes qui influencent notre chaîne de valeur. »

Sur ce sujet, Michel Josset a un avis tranché : « On sent en effet une pression importante du régulateur sur les opérateurs financiers pour qu'ils analysent les risques climatiques auxquels leurs clients sont exposés. Nous sommes confrontés à une vraie difficulté, car la CSRD

« Ce n'est pas à la fin d'un projet qu'il faut commencer à chercher une assurance : c'est un peu tard pour que l'on réfléchisse ensemble et que l'on comprenne bien votre besoin.

### Intégrer les assureurs dans le dialogue en amont.»

#### DOROTHÉE PRUNIER

Head of product engagement and services pour les opérations internationales hors USA de Chubb Climate+



« Cela peut se révéler vertueux et gagnant pour un assureur de **se positionner clairement sur l'ESG**. En particulier sur le « S » d'ESG, le volet capital humain, qui est essentiel. »



**FLORENCE TONDU-MÉLIQUE**  
Directrice générale de WTW France et Luxembourg

change la donne en nous obligeant à produire des résultats auditables et à quantifier les risques dans un monde à l'incertitude croissante. Il faut que les risk managers acceptent l'importance de ce nouvel entrant qu'est le banquier, qui va lui aussi vouloir comprendre comment on maîtrise ces risques liés au climat. Nous devons donc travailler avec les directions financières pour parvenir à produire de la donnée chiffrée, avec l'aide des assureurs qui ont des outils Cat'Nat' très performants. Car si l'on ne reporte pas correctement les risques, nous allons créer de l'incertitude pour les investisseurs, avec le risque de se voir suspendre des financements, dont dépend souvent la survie d'une entreprise. »

Pour Viola Lutz, il est clair que la CSRD va augmenter la disponibilité des données. « Mais pour en tirer des enseignements utiles à une meilleure prise de décision, ces données doivent être pertinentes et contextualisées, en tenant compte, par exemple, de la localisation de l'entreprise (France, Inde, États-Unis...) et de ses efforts (ou pas) pour développer des technologies décarbonées. Les reportings devraient aider à cette contextualisation, qui est nécessaire pour parvenir à une transition « juste », car il faut aussi assurer les pollueurs... »

### Choisir demain son assureur sur des critères ESG

« Arrivera-t-on demain à choisir son assureur pour son orientation écolo ? » lance Cécile Desjardins aux intervenants. « Nous devons déjà faire face à une pénurie de capacités et d'assureurs. Ajouter un critère de sélection n'est peut-être pas opportun pour l'instant mais, à terme, cela ne me semble pas choquant de l'introduire dans les appels d'offres », répond Michel Josset. Même retenue pour Florence Tondu-Mélique chez WTW, qui considère encore comme prioritaires les notions de capacités et de formulation des clauses. « Mais demain, cela peut se révéler vertueux et gagnant pour un assureur de se positionner clairement sur l'ESG. »



## « Si les risques deviennent inassurables, notre activité n'a plus lieu d'être. »

Le *Global Risks Report 2024* présenté récemment au Forum économique mondial de Davos, en collaboration avec Marsh, fait apparaître quatre principaux risques mondiaux : le climat, les nouvelles technologies, la volatilité économique et les tensions géopolitiques et sociétales. Élaboré par plus de 115 experts internationaux, ce rapport donne une vision large de l'état du monde et pointe les risques à court terme que nous allons tous devoir affronter. Ce rapport peut sembler un peu sombre, mais il doit permettre à chaque organisation de prendre en compte ces risques un par un, de les prioriser et de mettre en place des actions prospectives appropriées.

En ce qui concerne le climat, l'aggravation de l'intensité, de la sévérité et de la fréquence des aléas naturels, désormais répartis sur l'ensemble du globe, est inquiétante. Nous voyons aujourd'hui des inondations là où l'on ne pensait pas en voir un jour. Pour les assureurs, c'est inquiétant, car ces événements occasionnent des dommages sur les actifs des entreprises, génèrent des interruptions d'activité (pertes sans dommages) et affectent les personnes qui y travaillent ou qui vivent autour. C'est un enjeu de taille pour nos modèles d'affaires : si les risques deviennent inassurables, notre activité n'a plus lieu d'être. Le changement climatique est un sujet majeur qui nous concerne tous. Nous devons agir ensemble maintenant, dans dix ans il sera trop tard !

### L'IA, entre risques et opportunités

Pour ce qui est des nouvelles technologies, je suis personnellement très enthousiaste sur les applications de l'IA dans l'assurance, qui vont simplifier les process et permettre de grandes avancées dans nos métiers, en particulier sur la prise de décision éclairée par les données.

Mais des risques existent et l'on commence à peine à en discerner les impacts. Je pense notamment aux possibilités offertes par ChatGPT et aux risques de désinformation que cela suscite, par exemple quand on sait que 3 milliards de personnes vont se rendre aux urnes cette année.

L'inflation, quant à elle, a été massive. On estime aujourd'hui qu'elle est derrière nous, mais de nombreux produits du quotidien restent chers. Enfin, la polarisation de nos sociétés et les tensions géopolitiques ne sont pas à négliger. Nous sommes face à de gros challenges en termes d'émeutes populaires, de grèves et de revendications sociales. Sur la scène internationale, l'industrie elle-même est face à de nombreux défis, notamment en termes de chaîne d'approvisionnement, pour repenser la façon de produire et de faire des affaires.

**SIERRA SIGNORELLI**  
CEO commercial insurance  
de Zurich Insurance Group

*En particulier sur le "S" d'ESG, le volet capital humain, qui est essentiel. » Et Dorothée Prunier de lancer deux conseils à l'auditoire : « Ce n'est pas à la fin d'un projet qu'il faut commencer à chercher une assurance, c'est un peu tard pour que l'on réfléchisse ensemble et que l'on comprenne bien votre besoin. Intégrer les assureurs dans le dialogue en amont, le plus tôt possible ! » Et de compléter : « Ne croyez pas que la transition écologique n'impacte que les énergéticiens, nous sommes tous collectivement impliqués à notre niveau. »*

## Trouver des solutions alternatives à l'assurance

Michel Josset en est persuadé, face à la montée de l'inassurabilité de certains risques ou de certains sites, les risk managers doivent jouer sur tous les leviers à leur disposition : engager le dialogue avec l'assureur et désormais avec le banquier pour négocier les couvertures et les franchises, ne pas délaisser la prévention, socle du risk management, et, enfin, s'habituer à avoir des assureurs moins présents et à trouver des solutions en interne, comme l'auto-assurance et le recours aux captives. Florence Tondu-Mélique le confirme : « *Les exclusions des assureurs vont avoir tendance à se renforcer à l'avenir, mais plutôt à moyen et long terme. Aujourd'hui, ils sont plus dans une posture d'accompagnement et sont vigilants par rapport à cette notion de transition "juste", conscients qu'une transition trop rapide dans certaines industries pourrait avoir des conséquences économiques et sociales dommageables. En tant que courtier, nous sommes aussi là pour travailler avec eux à conserver au maximum l'assurabilité des risques.* » Un appel entendu par Dorothée Prunier : « *La victoire aime la préparation... et le dialogue. Nous sommes prêts à répondre ensemble aux grands défis qui nous attendent.* » Et Michel Josset de conclure : « *L'IA peut nous aider à mieux connaître notre niveau d'exposition aux risques naturels et à atteindre une meilleure exactitude des valeurs déclarées. Saisissons-nous de ces nouvelles technologies grâce à l'écosystème des assurtechs et faisons circuler la donnée !* »



# Faire face aux sinistres sériels et de grande ampleur

Biodiversité, PFAS\*, batteries lithium-ion, cyber... de nombreux sinistres majeurs ont fait la une ces dernières années. Quelles sont les difficultés techniques et contractuelles posées par ces sinistres ? Quel est l'impact de la réglementation ? À quoi peut-on s'attendre demain ? Voici quelques-unes des réflexions qui ont animé cet atelier très suivi, accueilli dans l'auditorium.



**« Les sinistres sériels ne sont pas des sinistres comme les autres, d'abord d'un point de vue technique et juridique, puisqu'ils comportent des enjeux de prescription, des modalités de réserve et des règles de répartition des indemnités très particulières. Il y a également des spécificités pratiques à prendre en compte, comme la confidentialité et la sensibilité des données, les enjeux médiatiques et la gestion du sinistre dans des géographies et des juridictions différentes », rappelle d'entrée Katell Pouliquen, directrice sinistres de Berkshire Hathaway Specialty Insurance. « La cohérence des stratégies de défense est également essentielle », ajoute-t-elle avant de dresser un petit panorama des risques sériels passés.**

Parmi les secteurs d'activité les plus touchés apparaissent l'industrie pharmaceutique et de santé, marquée par une internationalisation des contentieux, une multiplicité des voies de recours et un casse-tête procédural (quatre forums juridiques sur la Dépakin, plus de 7 000 parties civiles sur le Mediator). Le photovoltaïque (sinistre Scheuten en 2012) et l'agroalimentaire (sésame contaminé à l'oxyde d'éthylène, touchant plus de 6 000 produits différents) sont également souvent touchés. « Pour tous les secteurs, les rappels de produits sont désormais aggravés par le pouvoir d'amplification des réseaux sociaux, qui fait durer les crises dans le temps. 80 % des 10 000 alertes déclarées sur le site Rappel Conso depuis 2021 concernent l'alimentation », précise Katell Pouliquen.

« Les sinistres sont toujours riches d'enseignements. Pour anticiper les sinistres de demain, il peut être intéressant de regarder ce qui se passe ailleurs, notamment aux États-Unis. »



FRÉDÉRIC DE SERPOS

Directeur des assurances et de la gestion des risques groupe de Casino

« On assiste à une multiplication des contentieux engagés contre des grands groupes internationaux au titre de dommages causés à l'homme ou à l'environnement : déforestation, pollution par les plastiques, etc. »



PAULINE ARROYO

Avocate associée chez Holman Fenwick Willan France

### De l'utilité des retours d'expérience

Quant aux sinistres de grande ampleur survenus ces dernières années, Dominique Brossais, directeur général du cabinet d'expertise Naudet, estime qu'ils ont mis à l'épreuve les garanties des contrats dommages, citant plusieurs événements marquants : l'épisode des gilets jaunes a coûté 217 millions d'euros aux assureurs, les émeutes et mouvements populaires de juin 2023 ont occasionné près de 730 millions d'euros de dommages (contre 260 millions d'euros en 2005), et la pandémie du Covid a coûté 50 à 80 milliards de dollars au secteur mondial de l'assurance. « Ces mouvements qui durent dans le temps sont particulièrement difficiles à appréhender, car la lecture du point de départ du sinistre, et donc de l'application du contrat, n'est pas toujours facile, sans parler du problème de la couverture "perte d'exploitation" en cas de dommages indirects. » Et Katell Pouliquen de rappeler que la définition des émeutes et mouvements populaires reste assez subjective, puisque ces notions n'ont pas bougé depuis 1940 et le traité de Picard et

Besson. « Il y a un travail à faire sur la réactualisation de ces contentieux, car ils vont devenir récurrents, d'autant que les assureurs commencent à multiplier les sous-limites, notamment pour les incendies consécutifs aux émeutes et les centres commerciaux. »

### Prospective sur les prochains risques

« Les sinistres sont toujours riches d'enseignements. Pour anticiper les sinistres de demain, il peut être intéressant de regarder ce qui se passe ailleurs, notamment aux États-Unis », enchaîne Frédéric de Serpos, directeur des assurances et de la gestion des risques groupe de Casino. Et de lister les « affaires » américaines : les opioïdes, antalgiques légaux ayant suscité plus de 500 000 décès, avec 55 milliards de dollars à la charge des fabricants, distributeurs et vendeurs ; les 82 000 plaintes de Boy Scouts pour des faits d'abus sexuels remontant à 1945, pour un montant de 2,46 milliards de dollars à ce jour (dont 800 millions de dollars pour Chubb et 650 millions de dollars pour Hartford) ; la cyberattaque NotPetya en 2017, évaluée à 10 milliards de dollars au niveau mondial, dont 205 millions d'euros d'indemnités sur 2020 en France et un rapport sinistre à primes de 190 %... L'un des risques les plus redoutés aujourd'hui est lié aux PFAS (substances per- et polyfluoroalkylées, aussi appelés polluants éternels) : les 10 000 substances recensées se retrouvent absolument partout et ont déjà donné lieu à 9 000 procès depuis 2005 outre-Atlantique, dont 1 235 en 2022 (sodas, vêtements pour enfants, emballages de restauration rapide...). « On estime le montant total des actions liées aux PFAS à 30 milliards de dollars aux États-Unis, alors même qu'une réglementation est en plein développement en Europe. De nombreux contentieux sont à prévoir : environnement, rappel de produits, faute inexcusable des employeurs, responsabilité civile des dirigeants... », précise Katell Pouliquen. Un casse-tête pour les risk managers, dont les entreprises n'ont pas toujours d'alternatives à proposer aux produits contenant des PFAS.

### Des risques multiples à surveiller

Parmi les risques majeurs de demain, les intervenants de l'atelier pointent également les ruptures technologiques, comme l'IA, qui, outre les progrès attendus, peut également générer l'apparition de risques nouveaux tels que les fuites de données ou la reprise d'informations erronées. Les risques de contentieux climatiques liés aux incendies ou aux émissions de gaz à effet de serre sont également majeurs : plusieurs groupes pétroliers américains sont actuellement assignés pour des « dommages liés au changement climatique », notamment dans l'Oregon, où la réclamation atteint 1,5 milliard de dollars. « En parallèle, on assiste à une multiplication des contentieux engagés contre des grands groupes internationaux au titre de dommages causés à l'homme ou à l'environnement

## « De nombreux secteurs sont confrontés à un décalage entre leurs besoins et les compétences en présence. »

L'exemple de Boeing est flagrant qui, après avoir réduit massivement ses effectifs après les crises Air MAX puis Covid, peine aujourd'hui à maîtriser sa qualité. »

**DOMINIQUE BROSSAIS**

Directeur général du cabinet d'expertise Naudet



(déforestation, pollution par les plastiques...) », ajoute Pauline Arroyo, avocate associée chez Holman Fenwick Willan France. Enfin, le déficit de savoir-faire est un autre enjeu d'avenir à ne pas sous-estimer : « Des secteurs comme l'aviation, l'automobile électrique, l'hydrogène ou l'énergie nucléaire sont ainsi confrontés à un décalage entre leurs besoins et les compétences en présence. L'exemple de Boeing est flagrant qui, après avoir réduit massivement ses effectifs après les crises Air MAX puis Covid, peine aujourd'hui à maîtriser sa qualité », illustre Dominique Brossais.

### Impact de l'envolée réglementaire sur les sinistres

Pauline Arroyo en est persuadée, l'envolée réglementaire va venir impacter directement le traitement du risque RSE. « On peut citer le projet de directive du 23 février 2022 sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité, qui va étendre le nombre d'entreprises soumises à ce régime. Également, le règlement européen du 31 mai 2023 sur la «déforestation importée» qui concerne l'importation dans l'Union européenne de bovins, cacao, café, palmier à huile, caoutchouc, bois et certains produits qui en contiennent ou sont fabriqués avec. » Sans oublier la directive du 14 décembre 2022 dite CSRD, qui va élargir le périmètre des entreprises soumises à l'obligation de publication d'informations ESG, assorties de normes de publication pour rendre plus comparables les données des entreprises entre elles.

Les contentieux liés aux nouvelles technologies ne seront pas en reste, avec l'accroissement des obligations légales des entreprises en matière de cybersécurité : la directive du 14 décembre 2022 dite NIS2 prévoit ainsi l'obligation de notifier les destinataires des services en cas d'incident important ou de les informer en cas de cybermenace. Les amendes

administratives prévues sont de 10 millions d'euros ou 2 % du chiffre d'affaires mondial pour les entités « essentielles » et de 7 millions d'euros ou 1,4 % du chiffre d'affaires mondial pour les entités « importantes ». Quant à la proposition de directive du 28 septembre 2022, elle prévoit l'adaptation de la responsabilité extracontractuelle des entreprises au domaine de l'IA. « Nous assistons à un aménagement des règles de preuve, faisant suite au constat que la démonstration de la faute, du dommage et du lien de causalité entre les deux est souvent difficile voire impossible pour les victimes, tant les systèmes d'IA s'avèrent complexes et opaques. » Et de compléter : « La proposition de directive du 28 septembre 2022 va faciliter les actions fondées sur la responsabilité du fait des produits défectueux en Europe, en allégeant la charge de la preuve dans certains cas. Et la proposition de loi du 15 décembre 2022 va, elle, venir unifier le régime des actions de groupe et favoriser le développement des actions collectives de consommateurs. »

### Une nécessaire adaptation au changement climatique

« Les températures ont augmenté de 1,1 °C entre la fin du XIX<sup>e</sup> siècle et aujourd'hui. Mais on attend + 4 °C d'ici 2100. L'atténuation des émissions de CO<sub>2</sub> permettra de réduire les catastrophes naturelles d'ici trente ans, mais en attendant, les entreprises vont devoir s'adapter et adapter leurs processus industriels », commente Huu-An Pham, responsable de l'adaptation industrielle chez AXA Climate. Pour lui, même si les scénarios sont multiples et incertains, la lutte contre le réchauffement climatique doit rester une priorité. « Cette adaptation climatique des entreprises est naturellement en lien avec la prévention, l'ERM et les plans de continuité d'activité, mais pas uniquement : elle touche aux enjeux d'assurabilité et de territoires inexplorés que

« L'adaptation climatique des entreprises touche aux enjeux d'assurabilité et de territoires inexplorés que l'on va devoir aborder ensemble. **L'adaptation est donc aussi une question de transformation culturelle.** »



**HUU-AN PHAM**

Responsable de l'adaptation industrielle chez AXA Climate

*l'on va devoir aborder ensemble. L'adaptation est donc aussi une question de transformation culturelle.* » Huu-An Pham souligne également l'interdépendance existant entre tous les maillons de la chaîne de valeur (actifs, employés, fournisseurs, clients), mais aussi les infrastructures dont dépend l'activité même des entreprises (transports, énergie, télécom...), qu'il faut entretenir collectivement.

« Pour tous les secteurs, les rappels de produits sont désormais aggravés par **le pouvoir d'amplification des réseaux sociaux, qui fait durer les crises dans le temps.** »

**KATELL POULQUEN**  
Directrice sinistres de Berkshire Hathaway Specialty Insurance



Enfin, il rappelle que le principe d'« absence de préjudice important » (*Do Not Significantly Harm* – ne pas nuire de manière significative), au cœur de la taxonomie européenne, repose sur un principe simple : ne pas causer de préjudice aux cinq autres objectifs environnementaux qui déterminent la durabilité d'une activité (atténuation du changement climatique, utilisation durable des ressources marines, économie circulaire, prévention/réduction de la pollution et protection/restauration de la biodiversité et des écosystèmes naturels). « *Développer des solutions d'adaptation basées sur la nature, comme des prairies humides, est la clé.* »

Alors, pour développer collectivement une réponse à la hauteur des enjeux de ces sinistres sériels et de grande ampleur, en marge des solutions d'assurance qui resteront limitées, Pauline Arroyo liste les pistes à explorer : « *Les captives, les mutuelles, les fonds de solidarité (amiante, Cat'Nat'), France Assureurs, la prévention, les partenariats publics-privés et l'IA... tous ont un rôle à jouer !* » Et Frédéric de Serpos de conclure avec une citation de Rudyard Kipling : « *Il faut toujours prendre le maximum de risques avec le maximum de précautions !* »

\* PFAS : per- and polyfluoroalkyl substances ou substances per- et polyfluoroalkylées.





TOKIO MARINE  
HCC

50  
ANS  
1974 – 2024

# PROGRESSEZ ... AVEC ASSURANCE

Vous vous concentrez sur vos activités, nous nous chargeons des risques.

Présent dans 180 pays et offrant plus de 100 produits d'assurances spécialisées, nous apportons une approche proactive, flexible et novatrice de la couverture des risques.

[tmhcc.com](http://tmhcc.com)

Tokio Marine HCC – International Group

Tokio Marine HCC – Financial Lines

Tokio Marine HCC est le nom commercial de Tokio Marine Europe S.A., société du groupe Tokio Marine HCC. Tokio Marine Europe S.A. est agréée par le Ministre des Finances du Luxembourg et contrôlée par le Commissariat aux Assurances (CAA) du Luxembourg. Inscrite au Registre de Commerce et des Sociétés du Luxembourg sous le numéro B221975. Domiciliée au 26, Avenue de la Liberté, L-1930, Luxembourg

# Agenda

## 16 MAI 2024



### Assemblée générale ordinaire de l'Amrae Paris

Uniquement en présence,  
à la Maison du risk management.  
3, boulevard de Sébastopol  
75004 Paris

La Maison du risk management a accueilli  
en 2023 la première assemblée générale  
de l'Association.

## 13 JUIN 2024



### Journée scientifique de l'Amrae Pavillon Royal, Paris

La Journée scientifique de l'Amrae est l'événement annuel à ne pas manquer, réservée aux adhérents de l'Association, pour prendre connaissance de ses positions et travaux, mais aussi mieux se connaître et nouer des contacts : actualité des commissions, publications parues et à paraître, travaux en cours et à venir, etc. Une belle occasion de se retrouver. Cette journée sera suivie du cocktail annuel.

## 7 AU 11 SEPTEMBRE 2024



### 66<sup>e</sup> édition des RVS Monaco

Depuis leur création en 1957, les Rendez-Vous de Septembre (RVS) – plus grand rassemblement de la profession – permettent à l'ensemble des acteurs du marché de l'assurance et de la réassurance de se rencontrer et d'échanger de manière bilatérale en amont des renouvellements.

Clôture des inscriptions : 4 septembre 2024.

Pour en savoir plus : [rvs-monte-carlo.com](http://rvs-monte-carlo.com)

## 9 AU 12 OCTOBRE 2024

### Les Assises de la cybersécurité Monaco

Rendez-vous incontournable des experts de la cybersécurité, cet événement fondateur du marché est porté par une communauté engagée. Plus qu'un événement, c'est une véritable institution qui accompagne tous les acteurs du marché depuis plus de vingt ans. Un lieu de rencontre unique pour s'interroger sur les problématiques actuelles et futures du cyber.

Pour en savoir plus :

[lesassisesdelacybersecurite.com/Nos-evenements/les-assises](http://lesassisesdelacybersecurite.com/Nos-evenements/les-assises)



© Mat Beaudet

## 16 AU 18 OCTOBRE 2024



### 34<sup>e</sup> congrès Reavie Cannes

Reavie est l'événement annuel de référence des dirigeants de l'assurance et réassurance vie et de personnes. Ce rendez-vous hors du commun rassemble chaque année des participants toujours plus impliqués.

Pour en savoir plus : [reavie.com](http://reavie.com)

## 17 OCTOBRE 2024

### European Insurance Forum 2024 Dublin, Irlande

Avec pour thème « Assurer un monde en transition », le FEI 2024 sera dans la continuité du FEI 2023 « Une nouvelle ère pour l'assurance » et se concentrera sur le rôle important que joue notre industrie dans la transition de nos économies et de nos sociétés. L'objectif : évaluer comment notre industrie doit changer pour répondre aux besoins futurs.

Pour en savoir plus : [europeaninsuranceforum.com](http://europeaninsuranceforum.com)



© JH Janssen / Creative Commons

## 20 AU 22 OCTOBRE 2024

### Forum Ferma Madrid, Espagne



Le Forum Ferma est le principal événement européen pour la communauté de la gestion des risques en Europe. Près de 2 000 professionnels du risque et de l'assurance se réuniront à Madrid pour réinventer et améliorer leur expertise, faisant entrer la gestion du risque dans une nouvelle ère.

Pour en savoir plus : [ferma.eu/event/ferma-forum-2024](http://ferma.eu/event/ferma-forum-2024)

# Revue de presse

Si les Rencontres ont occupé une large partie du champ médiatique, l'ouverture à la CSRD des SIGR a retenu l'attention des spécialistes. Le Baromètre des risques *supply chain* publié par KYU Associés a recueilli l'attention de plus en plus de journalistes. Les risques cyber, ESG et climat et politiques sont toujours suivis avec autant d'attention.

## RENCONTRES



## CAPTIVES

## ESG ET CLIMAT

## CYBER

## DIVERS

## CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

N°40 | PRINTEMPS 2024

Par **Bruna Basini**

## Ferma

# Rencontre avec Typhaine Beaupérin, la voix des professionnels du risque à Bruxelles



À sa tête depuis 2015, Typhaine Beaupérin porte auprès des plus hautes instances européennes la vision et la mission de la Fédération européenne des associations de risk management (Ferma). Portrait d'une passionnée qui œuvre au quotidien pour ancrer le risk management dans le processus législatif européen.

### BIO EXPRESS

En 2002, Typhaine Beaupérin obtient un double diplôme français-anglais en commerce international à l'Excelia Business School (France) et à la Plymouth Business School (Royaume-Uni).

En 2003, elle ajoute à son cursus un master en affaires publiques européennes à l'Institut supérieur de management public et politique (Belgique). La même année, elle commence sa carrière dans le département des affaires publiques réglementaires européennes du groupe Carrefour à Bruxelles.

En 2004, elle rejoint la Fédération européenne des chambres de commerce et d'industrie (Eurochambres) en tant que conseillère en affaires européennes, et lance en 2009 le programme d'échange européen « Erasmus pour jeunes entrepreneurs ».

En 2015, elle est nommée directrice générale de la Ferma.

En 2018, elle intègre l'Autorité européenne des assurances et des pensions professionnelles (EIOPA) en tant que membre du groupe des parties prenantes de l'assurance et de la réassurance. Enfin, en 2021, elle devient membre et secrétaire générale du conseil exécutif de la Fédération internationale des associations de risk management (Ifrima).



**TYPHAIN BEAUPÉRIN**

Directrice générale  
de la Ferma

**E**lle a « évidemment » lu le livre de Jean Comte sorti en mai dernier sur le *lobbying européen*\*. Un monde auquel Typhaine Beaupérin appartient. Le journaliste y expose les limites de l'encadrement des lobbyistes par les institutions européennes et la façon dont ces dernières captent leur expertise. Des relations organiques émaillées épisodiquement de scandales, lorsqu'elles deviennent incestueuses. Et un métier souvent pointé du doigt qu'elle a à cœur de défendre. « *Il ne faut pas caricaturer notre profession, les groupes d'intérêt, tout comme les ONG, sont un rouage essentiel de la démocratie européenne* », soumet-elle. « *On défend une part de voix, car c'est ici que se fabrique le cadre réglementaire européen, donc le nôtre, et c'est pour cela qu'il faut voter en juin prochain* », poursuit cette Européenne convaincue, dans un large sourire.

\* Au cœur du lobbying européen, Jean Comte (Presses universitaires de Liège, 2023).

« Nous voulons devenir l'interlocuteur incontournable des institutions européennes dans l'écosystème du risk management. »



### Le risk management, un écosystème complexe

Depuis une vingtaine d'années, Typhaine Beaupérin arpente en vieux loup de mer – malgré ses 44 ans – les couloirs de la Commission, du Conseil et du Parlement, et s'amarre au gré des urgences dans les cafés et les restaurants des lieux de pouvoirs européens que sont les places du Luxembourg et Schuman, à Bruxelles. Avant d'ajouter une ligne à son profil LinkedIn en 2015, lorsqu'elle prend la tête de la Fédération européenne des associations de risk management (Ferma), elle exerçait ses talents auprès d'Eurochambres. La Fédération européenne des chambres de commerce et d'industrie est « une grosse machine bien établie et bien huilée au service des PME », glisse-t-elle. Elle cède, toutefois, aux appels du pied de Jo Willaert, qui présidait alors la Ferma. Et tout change. « Jo et Gilbert Canaméras (ancien président de l'Amrae et de la Ferma, ndlr) ont été de vrais mentors. À leurs côtés, j'ai découvert le risk management, un univers neuf, et j'ai appris à choisir mes batailles et à faire les bons compromis », livre-t-elle. « Et à comprendre grâce à sa capacité d'écoute, son énergie et sa disponibilité un écosystème complexe qu'elle

### LA FERMA EN CHIFFRES



**23**

associations nationales adhérentes, toutes représentées à l'assemblée générale



**5**  
collaborateurs



**1 M€**  
de budget annuel



**13**  
membres au conseil d'administration, présidé par Charlotte Hedemark



**5**  
membres au comité exécutif



↑  
Hémicycle du Parlement européen, à Bruxelles.

*ne connaissait pas* », ajoute Brigitte Bouquot, aujourd’hui présidente de la Fédération française des captives d’entreprise et précédente présidente de l’Amrae.

Comparée à Eurochambres, la Ferma est une embarcation légère qui rassemble 23 associations professionnelles. On y trouve celles des grands pays de la zone euro comme la France, l’Allemagne et l’Italie ainsi que des États périphériques tels que la Turquie, la Suisse, et, désormais, le Royaume-Uni. Signe particulier, les approches métier entre chaque pays diffèrent parfois du tout au tout. « *Il y a des écarts d’approche, allant d’une vision de la fonction centrée sur l’assurance en Allemagne à une approche française plus holistique de la gestion des risques, mais nous nous retrouvons sur les grandes thématiques* », assure la dirigeante. Raison pour laquelle elle assume à 100 % le rôle « *de passerelle du nord au sud de l’Europe* », initié par son mentor, Jo Willaert.

### Devenir un interlocuteur incontournable

À l’approche des élections européennes et du jeu de chaises musicales qui se prépare au sein des directions générales de la Commission, Typhaine Beaupérin compte muscler ses arguments. « *Nous travaillons à un manifeste que nous soumettrons aux eurodéputés de la nouvelle*

*législature et aux équipes de la future Commission* », déclare-t-elle. L’objectif : « *Faire reconnaître la valeur ajoutée du risk management dans les entreprises et rendre la fonction encore plus visible dans le processus législatif européen à travers une série de demandes concrètes* », explique-t-elle. « *Typhaine doit se battre contre un monde politique dont le niveau de compréhension des métiers du risque reste méconnu, à Paris comme à Bruxelles, mais grâce à elle notre voix porte aujourd’hui auprès des institutions européennes* », rebondit Brigitte Bouquot.

Le plan de charge à cinq ans de la Ferma promet d’être roboratif. Au menu : définir des standards professionnels communs, faire connaître le rôle des risk managers au regard des enjeux environnementaux, sociétaux et de gouvernance et d’un état de « *permacrise* » (changement climatique, cyberattaques, tensions géopolitiques...) qui frappe les entreprises et démobilise les assureurs, qui se désengagent de plus en plus. Sans oublier de renforcer les partenariats stratégiques avec les fédérations des courtiers, auditeurs internes et assureurs. « *Nous voulons devenir l’interlocuteur incontournable des institutions dans l’écosystème du risk management* », appuie-t-elle.

### Les prémisses d’une carrière européenne

Le défi est à la mesure des ambitions de cette ingénierie du credo européen. « *Dès la fin de mes études et de mes apprentissages chez Carrefour, Ford ou l’afficheur JCDecaux, j’ai pensé que j’avais un rôle à jouer pour expliquer les réalités des entreprises aux institutions européennes* », décrit-elle. Une mission à laquelle sa vie d’avant l’a préparée dès son plus jeune âge. Bretonne pur sucre, Typhaine Beaupérin a grandi à Redon (Ille-et-Vilaine), à plus de 700 kilomètres de Bruxelles. Une mère « *prof d’histoire-géo* », un père architecte et troisième adjoint d’Alain Madelin, maire de la ville de 1995 à 2001. L’envie d’Europe n’est pas encore en elle mais ses parents pratiquent « *l’ouverture au monde* » en l’exposant très tôt à d’autres cultures et à d’autres langues. À six ans, elle fréquente une « *Mini-School* », où elle troque son prénom pour un « *Jane* » très British, et part dès ses dix ans en séjour linguistique en Angleterre.

Au lycée, elle intègre la classe européenne et apprend les maths, l’histoire-géographie et la musique en anglais. À dix-huit ans, elle arrive au bout de sa vie bretonne et trace sa route vers une carrière internationale. Direction l’école de commerce Sup de Co de La Rochelle. Surtout, la jeune femme saute dans le train du programme Erasmus et passe « *deux années à l’étranger, en Allemagne à Dortmund, puis à Plymouth au Royaume-Uni* ». Un concentré réussi de cours universitaires, de stages en entreprises et de fêtes entre copains. « *Après mes années auberge espagnole et sac à dos, j’ai décidé de me poser à Bruxelles* », ponctue-t-elle. Elle n’en bougera plus. « *J’ai décidé de faire carrière dans les affaires publiques, alors que j’hésitais jusqu’alors entre le droit, la géopolitique, le marketing ou la communication* », complète-t-elle.



L’objectif de la Ferma est de « **faire reconnaître la valeur ajoutée du risk management dans les entreprises et rendre la fonction encore plus visible** dans le processus législatif européen. »

Polyglotte et bardée de diplômes, la jeune femme a empilé suffisamment de connaissances techniques et de savoir-être pour se faire une place au sein du bataillon des lobbyistes européens. Un choix renforcé, côté vie privée, par sa rencontre à Bruxelles avec un adepte de la plongée sous-marine, comme elle. Et l'arrivée de deux enfants, Corentin et Gabriel, voyageurs et plongeurs aguerris comme leurs parents.

### De nombreux défis à relever

Les prochains mois s'annoncent particulièrement chargés pour la dirigeante, qui jongle entre la préparation de son manifeste et du Ferma Forum 2024. Ce grand raout, organisé en alternance avec un séminaire stratégique, constitue l'un des deux temps forts de la Ferma. Il se déroulera cette année à Madrid, où Typhaine Beaupérin espère attirer près de 2 000 professionnels du risque du 20 au 22 octobre. Elle s'apprête aussi à accueillir début avril une nouvelle commission dévolue spécifiquement au risk management. Une initiative appuyée par l'Amrae. L'Association qui coiffe la profession en France pèse lourd au sein de la Ferma, avec des représentants dans toutes ses commissions. « *Philippe Cotelle (administrateur de l'Amrae, directeur de l'assurance cyber et de la gestion des risques d'assurance d'Airbus Defence & Space, ndlr) siège au conseil d'administration et est membre de la commission Numérique, Stéphanie Canino (directrice déléguée à la gestion des risques d'Eramet, ndlr) et Stéphane Yvon (directeur politique assurances et assurances de personnes d'EDF, ndlr) siègent respectivement dans les commissions Durabilité et Captives* », détaille la directrice générale qui attend la nomination d'ici fin

## LES REPRÉSENTANTS DE L'AMRAE À LA FERMA

### • Commission Durabilité

Stéphanie Canino  
Michel Josset

### • Commission Matières premières critiques

Oliver Wild

### • Commission Numérique

Philippe Cotelle

### • Commission Captives

Stéphane Yvon

### • Commission ERM

Françoise Bergé

mars par l'Amrae d'un interlocuteur unique auprès de la Ferma.

Parmi les trophées récents de Typhaine Beaupérin, figure le statut des captives homologué par Bruxelles. « *Pendant qu'à Paris, l'Amrae s'activait auprès du Trésor pour faire adopter le régime français des captives, à Bruxelles nous sommes parvenus à faire entrer les captives des entreprises dans la catégorie des petites entités réglementées moins lourdement dans le cadre de la directive Solvabilité 2* », se félicite-t-elle. **I**



↑

Au sein du bâtiment Paul-Henri Spaak, à Bruxelles, siège le Parlement européen, organe législatif de l'Union européenne qui représente plus de 500 millions de citoyens.

Par **Stéphanie Gallo**

# Le management des risques au service des crèches parentales

Sabina Kadri, auditrice interne chez Klesia, vient de décrocher avec brio son diplôme Cefar Stratégie risk management dispensé par l'Amrae. Son sujet de mémoire est particulièrement intéressant : elle s'est penchée sur le management des risques dans une crèche associative parentale qu'elle préside depuis quelques mois et qui a été confrontée à de nombreuses difficultés. Difficultés qui auraient pu être anticipées avec une démarche de gestion des risques.



**SABINA KADRI**  
Auditrice interne  
chez Klesia

« Mon mémoire est l'une des pierres fondatrices de **la nouvelle démarche de management des risques que je souhaite ancrer sur la durée** dans la structure. »

**« Le management des risques dans les crèches parentales. »** Le choix du sujet de mémoire de Sabina Kadri – major de la dernière promotion du Cefar Stratégie risk management (formation certifiante proposée par Amrae formation) – peut surprendre. Auditrice interne au sein du groupe paritaire de protection sociale Klesia depuis cinq ans, la jeune femme aurait pu s'orienter vers une application propre à son univers professionnel. Elle a préféré une autre voie, qui lui a semblé plus pertinente : la problématique du management des risques dans les crèches parentales. Un choix de sujet qui ne doit rien au hasard puisqu'elle est, depuis avril 2023, présidente de la crèche associative parentale accueillant son petit garçon Sacha. Dans ces crèches parentales, le principe est le suivant : les familles sont adhérentes de l'association et doivent donner quelques heures de leur temps chaque mois pour s'investir aux côtés des professionnelles de la petite enfance, salariées par l'association.

## Présidente d'une crèche associative parentale

« J'ai décidé de suivre cette formation Cefar car je voulais perfectionner ma connaissance du management des risques. En tant qu'auditrice interne, je suis en troisième ligne sur ce sujet, mais j'avais besoin de mieux comprendre ce que font mes collègues en première et deuxième lignes afin de mieux mener mes audits. Dans le cadre de cette formation, nous devons réaliser un mémoire. La problématique des crèches parentales m'a semblé évidente. Je savais que mon travail aurait plus de valeur ajoutée pour cette organisation que pour Klesia, qui est déjà une organisation mature en matière de management des risques », explique l'auditrice interne, racontant comment, au fil de sa formation, elle a pris conscience du rôle central que pourrait avoir le management des risques dans cette crèche parentale qu'elle préside.

Management des risques dont la mise en œuvre aurait probablement permis d'éviter un certain nombre d'écueils rencontrés par la structure en question depuis quelques années : conflits, problèmes financiers liés à des oubli de demandes de subventions, ingérence des parents (aussi bénévoles), accusations de maltraitance d'enfants, alertes des autorités compétentes, etc. Autant de points d'achoppement qui avaient mené la structure à devoir fermer quelques jours, faute de personnel suffisant, obligeant les parents à trouver en urgence d'autres solutions de garde. « *La structure est confrontée à un ensemble de risques menaçant continuellement son fonctionnement et sa continuité, qui obligent la gouvernance à une réactivité immédiate bien que celle-ci soit bénévole* », pointe la nouvelle diplômée du Cefar.

### Le mémoire, pierre fondatrice d'une démarche de management des risques

Sabina Kadri a établi dans son mémoire comment les techniques de management des risques, appliquées habituellement en entreprise, constituaient aussi des outils très intéressants pour ces crèches associatives parentales. « *Mon mémoire est l'une des pierres fondatrices de la nouvelle démarche de management des risques que je souhaite ancrer sur la durée dans la structure.* » Elle a appuyé le travail de son mémoire sur son expérience de présidente de la crèche, complétée par l'expertise de la directrice, de deux auxiliaires de puériculture, de la directrice d'une crèche familiale et d'une ancienne bénévole membre de la gouvernance d'une crèche parentale. À la suite de ces entretiens, plusieurs univers de risques ont été identifiés et une cartographie des risques a été établie : ceux inhérents à toute crèche (sécurité, sûreté, santé, ressources humaines, réglementation), ceux inhérents au statut associatif de la crèche (aspect financier, réglementation encore, juridique, stratégie, gouvernance), et puis ceux propres à une crèche associative parentale, comme le manque d'investissement des parents (censés assurer régulièrement des heures de bénévolat) et leur défaut de compétences.

Plus précisément, elle a mis en exergue près d'une vingtaine de risques et les a cotés :

- sécurité des locaux : incendie, notamment ;
- sûreté : intrusion, agression ;
- risque physique : troubles musculosquelettiques, par exemple ;
- toxi-infection alimentaire collective ;
- risque biologique : transmission de maladies ;
- risque psychologique ;
- maltraitance ;
- intoxication chimique ;
- insuffisance de collaborateurs ;
- gestion des ressources humaines ;
- risque financier : insuffisance de subventions, malversations, mauvaise gestion ;
- gouvernance : centralisation des décisions ;

- non-conformité réglementaire : taux d'encadrement, par exemple ;
- réputation ;
- défaut d'influence (lobbying) ;
- défaut de compétences : gouvernance et parents ;
- conflit d'intérêts ;
- manque d'investissement des bénévoles ;
- risque d'interruption d'activité.

### Sensibilisation et plan d'action

Un travail réalisé avec plus ou moins de difficulté en raison du peu de sensibilité au risque de ses interlocuteurs. « *J'avais en face de moi des personnes très peu, voire pas du tout sensibilisées aux risques, je devais en même temps faire preuve de beaucoup de pédagogie.* »

Sabina Kadri a mis en avant comment l'univers de risques de la crèche parentale présentait aussi bien des risques individuels que des risques majeurs. Et y a apporté dans son mémoire de premiers éléments de traitement afin de les limiter : sensibilisation des parents adhérents pour limiter le risque de manque d'investissement, mise en place d'une documentation concernant la tenue des comptes pour traiter le risque d'insuffisance des ressources financières, proposition de mise en place d'un plan de continuité d'activité, etc.

Mais la major de la dernière promotion du Cefar a aussi mis en lumière des freins. « *Le déploiement d'une démarche de management des risques au sein d'une crèche parentale prend tout son sens, mais la mise en œuvre n'est pas simple, du fait même du mode de fonctionnement de ces établissements avec des bénévoles qui ne sont pas formés ni même sensibilisés sur ces sujets. Autre difficulté majeure : le renouvellement régulier de ces bénévoles, qui ne restent dans la crèche que durant les quelques mois/années où ils ont recours à ce mode de garde. La démarche de déploiement du management des risques au sein d'une association ne peut ressembler à celle déployée dans une entreprise. Il ne peut être attendu d'un bénévole ni le même investissement ni la même compétence qu'un salarié.* » Les moyens humains et financiers mis en œuvre par une crèche parentale ne sont pas non plus comparables.

Pour pallier cet écueil, Sabina Kadri s'est retroussé les manches et fait en sorte, tant qu'elle est présidente de la structure, de formaliser au maximum cette démarche de management des risques afin qu'elle devienne pérenne. Cela devrait d'ailleurs être intégré sous peu dans les statuts de l'association. Clés du succès pour une vraie diffusion d'une culture du risque : la communication au plus grand nombre (même si le président et le directeur de la structure sont les chevilles ouvrières de la démarche), la sensibilisation de tous les intervenants et leur formation, la mise en place d'ateliers d'initiation aux risques, etc. Par ailleurs, le sujet du management des risques sera mis à l'ordre du jour des réunions des bénévoles de la crèche au moins deux fois par an. En synthèse : réussir à ce que chaque décision de la gouvernance soit prise au regard de la grille de risques. |

# Zoom sur 2 assurtechs : ESG et mobilité

Atout Risk Manager, en partenariat avec Insurtech France, continue de vous faire découvrir sa rubrique dédiée à l'innovation et à ses acteurs, dans les secteurs clés pour les risk managers. Au programme : conformité ESG et mobilité BtoB.



**JEAN-EMMANUEL CHALLAN-BELVAL**  
Cofondateur et CEO de Greenscope

## ESG

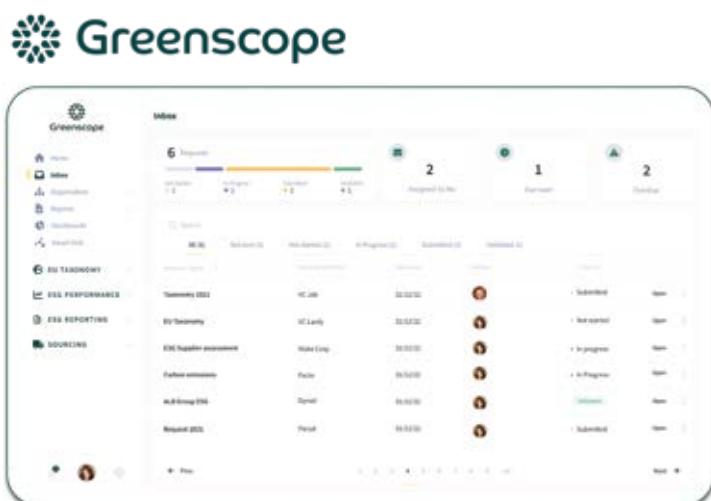
### Greenscope, logiciel de reporting pour la mise en conformité ESG

Il y a quatre cofondateurs à l'origine de Greenscope : Grégoire Étienne, Jean-Emmanuel Challan-Belval, Éric Chea et Pierre-Édouard Montabrun. Un quatuor désireux de lier le monde de l'assurance au sujet de la RSE. Crée en février 2022, l'assurtech se présente comme une solution de pilotage ESG : « *En analysant l'ensemble des enjeux durables au niveau européen, nous avons rapidement réalisé qu'il y avait deux réglementations très structurantes sur les aspects de transparence : la SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation), mise en place en 2021 pour les investisseurs, et la CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) en 2023 pour les entreprises, toutes deux régissant le cadre de transparence et de publication sur les enjeux durables* », explique Jean-Emmanuel Challan-Belval, CEO de Greenscope.

La start-up compte deux cœurs de cible : d'une part, les entreprises (ETI et grands groupes), d'autre part, les investisseurs, tous deux devant se mettre en conformité : « *L'un et l'autre peuvent nous solliciter pour aller collecter les données en interne ou chez leurs parties prenantes et leurs sous-jacents.* » L'objectif de la jeune société : assurer les utilisateurs de sa plateforme de la qualité de leurs données pour les reporter de façon consolidée. Pour ce faire, Greenscope vient directement collecter les données auprès des différents services des entreprises (RH, RSE...) via divers moyens (questionnaires, imports de fichiers Excel, connexion via les API...) avant de les enrichir en interne avec des estimations sectorielles. « *Nous proposons ensuite des plans d'action pour améliorer les*

*démarches de l'entreprise ou de l'investisseur sur sa transition environnementale, tout en l'accompagnant dans la rédaction de son rapport extra-financier* », détaille Jean-Emmanuel Challan-Belval. En plus de ces services offerts par son outil logiciel de reporting ESG, l'assurtech propose également une prestation de consulting sur les questions réglementaires durables. Plus de 3 000 sociétés reportent aujourd'hui sur la plateforme, qui compte notamment parmi ses clients la Société Générale, MACSF, ou encore Proxiserve. Après une multiplication par huit de son chiffre d'affaires en 2023, l'équipe de Greenscope, aujourd'hui composée d'une vingtaine de personnes, travaille activement à son développement, prévoyant 35 recrutements au cours du semestre prochain ainsi qu'un déploiement de son activité à l'international. Le tout en s'appuyant sur sa précédente levée de fonds d'1 million d'euros en septembre 2023, doublée d'un financement pour le même montant obtenu tout récemment auprès des banques.

[fr.greenscope.io](http://fr.greenscope.io)



↑

La solution Greenscope permet d'identifier ses enjeux ESG, de collecter, contrôler et calculer ses indicateurs d'impact et réglementaires, d'automatiser son reporting ESG et de mettre en place des plans d'action pour améliorer ses performances.



# Parce que **CHAQUE VIE** a de la valeur, donnez **CHAQUE MOIS** plus de valeur à la vie



**75 %** de vos dons sont déductibles de vos impôts  
dans la limite de 1 000 €\*, puis 66 % dans la limite de 20 %  
de votre revenu imposable.

\*plafond 2024

**AVEC 10 € / MOIS (pendant 1 an),**

vous nous permettez d'offrir une aide complète,  
de l'urgence à la réinsertion, à une personne  
en situation de précarité :

**20 repas + 2 nuits d'hébergement + des soins essentiels  
+ 1 accompagnement social**



# Transformez les Risques en opportunités avec l'ARM L'excellence en Risk Management

Un Programme de formation certifiant, reconnu mondialement, spécialement conçu pour les leaders en Gestion des Risques, Audit, Assurance et Contrôle Interne.

En partenariat avec The Institutes, l'AMRAE Formation vous ouvre les portes de la version française du programme Associate in Risk Management (ARM), la référence en matière de gestion des risques aux États-Unis et dans le monde anglo-saxon.

Cette formation est essentielle si vous œuvrez dans la gestion des risques, l'audit, le courtage ou l'assurance et vissez l'excellence ainsi qu'une carrière internationale distinguée.



## Ce que vous apprendrez :

- Comprendre et analyser les vulnérabilités de votre organisation.
- Élaborer et exécuter un plan de gestion des risques robuste.
- Devenir expert dans l'audit et la formulation de recommandations stratégiques.

## Pourquoi choisir ARM ?

- Compétences immédiatement applicables au quotidien.
- Opportunité d'apprendre auprès des meilleurs dans le domaine.
- Flexibilité avec des séminaires en fin de semaine, parfaitement adaptés aux professionnels.

## Déployé autour de 3 modules essentiels :

- **ARM54** : Diagnostic des Risques
- **ARM55** : Réduction des Risques
- **ARM56** : Financement des Risques

Ce programme vous prépare à chaque aspect de la gestion des risques.

TAUX DE SATISFACTION  
**96%**

**+35 000** certifiés ARM  
dans le monde



**PROCHAINE SESSION**  
le 27 juin 2024



*Ne laissez pas les risques gérer votre carrière.  
Prenez les devants avec ARM.*

**Inscrivez-vous dès maintenant !**

**JEAN-BAPTISTE LIMARE**  
Cofondateur et CEO  
de Korint



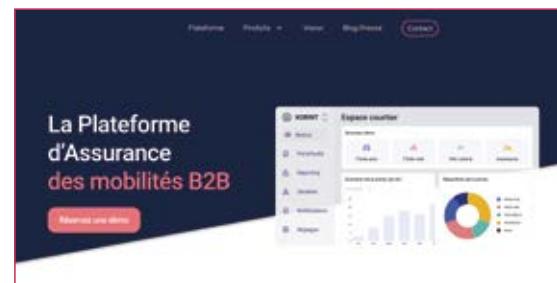
## Mobilité

### Korint, la tech au service de l'assurance des mobilités BtoB

Née en septembre 2022, l'assurtech Korint est née d'une conviction partagée entre ces deux cofondateurs, celle du manque d'agilité des assureurs « *les empêchant de tester de nouvelles offres et de diversifier leur portefeuille* », détaille Jean-Baptiste Limare, actuel CEO (au côté de Martin Gross, aux fonctions de CTO). Germe alors l'idée de lancer leur propre assurtech : « *Une plateforme tech nouvelle génération permettant le déploiement rapide des produits d'assurance complexes, digitaux et innovants dans les nouvelles mobilités.* » Le tout doublé d'une autre promesse client, celle « *d'augmenter la qualité des produits et de diminuer le risque de non-conformité* », indique le CEO.

Basée sur la technologie d'*event sourcing* (résultat d'une succession d'événements), qui vient suivre tous les événements de la police d'assurance pour optimiser la gestion, la tarification et la sélection du risque, Korint est également en mesure de recueillir des données télémétriques et de détecter les usages frauduleux. Une technologie au service de trois objectifs : « *Une qualité de donnée supérieure pour réduire les coûts de sinistre, une amélioration des dépenses d'exploitation et un déploiement plus rapide des produits.* » La plateforme peut être utilisée seule ou avec des produits développés clés en main par Korint. Car la *start-up*, qui se présente comme un grossiste auprès des assureurs et des

courtiers, compte déjà cinq produits dans son catalogue. Deux d'entre eux ont été déployés avec la compagnie d'assurances Wakam en janvier 2024 : l'un, sur l'assurance vélo BtoB, « *permet aux entreprises d'organiser et de soutenir l'usage du cycle auprès de leur salariés en organisant une assurance pour leur vélo personnel* » ; l'autre consiste en une assurance 100 % digitale pour les flottes de vélos de fonction et de service. Sur le domaine de la flotte automobile, une solution d'assurance 100 % digitale a, par ailleurs, été développée en septembre 2023. « *Et nous avons également lancé une assistance auto sur mesure pour Willis Towers Watson ainsi une brique de tarification d'un produit d'assurance auto pour la plateforme d'Aikan* », détaille Jean-Baptiste Limare. Après une levée de fonds de 2 millions d'euros annoncée en mars 2023, l'équipe de neuf collaborateurs travaillent désormais au déploiement commercial de ces produits. [korint.io](http://korint.io)



↑  
La plateforme SaaS de Korint permet aux assureurs et courtiers de déployer leur feuille de route de diversification et de modernisation de produits de mobilité BtoB.

↓

The screenshot shows the Korint SaaS platform interface. On the left is a sidebar with navigation links: Employés, Documents, Factures, Sinistres, Mode de paiement, and Espace assuré. The main area has a header 'Copier le lien d'accès'. Below it is a table for 'Employés adhérents' with columns for Name, Prénom, and Date d'effet. It shows two entries: Jean and Martin. A button 'Afficher 10 lignes' is present. Below this is a section titled 'Ventilation de la prime' with a table comparing 'Prime HT' and 'Prime TTC' for 'Jean et Martin' across various categories like 'Ass. Homéopathie des courroies', 'Taxe', and 'Primes'. The total 'Prime total TTC' is 171,23 €. At the bottom is a section titled 'Domaines des emails autorisés' with a table showing 'Domaines' and 'korint.io'.

Par Vladimir  
Rostan  
d'Ancezune  
Avocat Associé  
DAC Beachcroft

# L'intelligence artificielle à l'heure du droit

Outil qui inquiète, outil qui laisse libre cours aux plus grands espoirs, l'intelligence artificielle (IA) s'est invitée dans toutes les discussions et dans le quotidien de chacun. ChatGPT en 2022, puis Gemini avec Google en 2023, l'IA se déconfidentialise.



**VLADIMIR ROSTAN D'ANCEZUNE**  
Avocat Associé  
chez DAC Beachcroft

**L**'équilibre est difficile : il faut à la fois prévenir les risques et dérives, tout en évitant qu'une nation ne prenne du retard et se mette en situation d'infériorité par rapport à d'autres, au risque que cette technologie soit utilisée de façon plus avancée dans des pays ayant un système politique aux valeurs incompatibles avec les nôtres.

Les vertus annoncées de l'IA sont innombrables. L'IA pourrait promouvoir un développement durable de la société, avoir un impact positif sur la santé et la médecine en permettant de meilleurs diagnostics, améliorer la qualité de la formation, contribuer à gagner en productivité et en efficacité, optimiser la sécurité (transport ou reconnaissance faciale), etc. Autrement dit, le recours à une telle technologie pourrait apporter des bénéfices sur les plans social, environnemental et économique. Les risques qui sont crainds sont tout aussi nombreux et les peurs de dérives identiquement importantes.

## Le débat européen

L'Union européenne (UE) s'est lancée dans une réflexion relativement unique dans le monde en soumettant l'IA au droit, en en faisant un objet du droit. Si des règles visant l'IA existent ailleurs, le cadre juridique européen se distingue par son ampleur.

Les discussions sur l'IA ont déchaîné les passions. La Commission a présenté en 2021 une **proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil établissant des règles harmonisées concernant l'intelligence artificielle**. Le 8 décembre 2023, le Parlement européen et le Conseil de l'Union européenne ont trouvé un accord sur ce texte, qui sera la **première réglementation sur l'IA dans le monde**. Le 2 février 2024, Les États membres de l'UE ont trouvé un compromis ouvrant la voie à un vote devant le Parlement européen au printemps 2024. Le règlement devra entrer en vigueur vingt jours après la publication au *Journal officiel* de l'UE. En fonction du risque généré par le système d'IA, les entreprises auront un délai de six, douze, voire trente-six mois à partir de l'entrée en vigueur pour se conformer aux obligations prévues par le nouveau régime.

## Le cadre du règlement européen sur l'IA

Le règlement sur l'IA la classe en fonction des risques qu'elle présente. Les « **risques inacceptables** » sont interdits : la loi considère qu'un système d'IA présente un risque inacceptable lorsqu'il consiste en une menace pour la sécurité, pour les moyens

de subsistance ainsi que pour les droits des personnes. Constituent notamment des risques inacceptables les *social scoring systems* (systèmes de notation sociale), la *real-time remote biometric verification* (vérification biométrique à distance en temps réel) comme la reconnaissance faciale, ou encore la *dark pattern AI*<sup>1</sup>, IA manipulative. Le Parlement européen y inclut également les IA qui influent sur le comportement des personnes vulnérables, tels que les jouets à commande vocale qui encourageraient des comportements dangereux chez les enfants, ou encore les IA qui se fondent sur une classification/notation des individus selon leur statut socioéconomique ou leurs caractéristiques personnelles, système qui a pu être développé en Chine.

La majeure partie du texte porte sur les systèmes d'IA à « **haut risque** ». Les systèmes visés par cette catégorie ne sont pas inacceptables, mais nécessitent une vigilance particulière. Ces risques sont définis comme ceux portant sur la sécurité et les droits fondamentaux, et seront divisés en deux catégories.

Les deux catégories identifiées relèvent de (i) l'IA utilisée dans des produits soumis à la réglementation sur les produits défectueux (le Parlement européen identifie les jouets, les avions, les voitures, les produits médicaux, sans que cette liste soit exhaustive) et (ii) l'IA utilisée dans les domaines suivants :

- la gestion et l'exploitation de certaines infrastructures dites « critiques » ;
- l'éducation et la formation professionnelle ;
- l'emploi et les outils visant à classer les candidats à l'emploi ;
- l'accès aux services publics et aux services privés essentiels ;

<sup>1</sup>. Le *dark pattern* induit chez l'utilisateur certains comportements faussant son jugement pour lui faire faire certaines choses et souscrire par exemple à un prix plus élevé.

- l'application de la loi ;
- la gestion des migrations, de l'asile et des contrôles aux frontières ;
- la justice ;
- en matière d'assurance, les *automated insurance claims* (automatisation des déclarations de sinistre) ;
- les *credit scoring systems* (systèmes d'évaluation du crédit).

Les entreprises sont tenues d'évaluer la conformité de leurs systèmes d'IA et de les enregistrer dans une base de données de l'UE avant que le modèle ne soit mis à la disposition du public. Plus précisément, les entreprises dont les systèmes relèvent de cette catégorie sont soumises aux obligations suivantes :

- un système de gestion des risques doit être établi, mené, documenté et maintenu pendant la durée de vie du système d'IA ;
- assurer la gouvernance des données, en veillant à ce que les ensembles de données de formation, de validation et de test soient pertinents, suffisamment représentatifs et exempts d'erreurs et complets ;
- établir une documentation technique avant que le système soit mis en place pour prouver sa conformité ;
- le système à risque élevé doit pouvoir permettre l'enregistrement automatique des événements pendant toute la durée de vie du système ;
- le système doit prévoir des instructions d'utilisation aux utilisateurs en aval (*deployers* ou *déployeurs*) pour leur permettre de se conformer à la réglementation ;
- prévoir la supervision humaine du système ;
- concevoir le système de façon à ce qu'il atteigne des niveaux appropriés de précision, de robustesse et de cybersécurité ; et
- établir un système de gestion de qualité afin d'assurer la conformité du système.

## L'IA et le risk manager

Cartographie, traçabilité et contrôle, tout ceci n'est pas sans rappeler la logique de la loi Sapin 2. La variété et la nature de ces obligations conduiront sans aucun doute à la *risk-based approach* (approche fondée sur les risques) déjà en application en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. Cette approche suppose une première étape capitale, celle de l'évaluation des risques. Entre cartographie et parcours du combattant, voilà assurément une anticipation et gestion des risques que les risk managers vont devoir animer en s'appuyant sur leur directeur des systèmes d'information, leur délégué à la protection des données et leur direction des ressources humaines afin que techniquement, humainement, sur le plan de la conformité et des données personnelles, l'entreprise ne mette pas sa responsabilité et sa réputation en jeu.

C'est cette première étape qui permettra la mise en œuvre du processus de contrôle adapté aux niveaux de risque. Sur cette seconde étape, le risk manager devra également être impliqué afin que les retours d'expérience de l'implémentation viennent nourrir la première étape de l'analyse de risques pour l'améliorer, et donc rendre le système d'IA toujours moins risqué pour la responsabilité de l'entreprise.

Une section plus réduite du projet de règlement européen traite des systèmes d'IA à « **risque limité** », soumis à des obligations de transparence plus légères : les développeurs et les déployeurs doivent s'assurer que les utilisateurs finaux sont conscients qu'ils interagissent avec une IA.

Si le « **risque minimal** » n'est pas réglementé, le Parlement européen a néanmoins précisé que les systèmes d'IA en présentant un devront répondre à des exigences minimales de transparence et prévenir les utilisateurs qu'ils sont en train d'utiliser une IA. Le risque minimal concerne les systèmes d'IA qui génèrent ou manipulent du contenu audio, vidéo ou des images, tels que les *deepfakes*<sup>2</sup> ou les *chatbots*<sup>3</sup>. Sont ainsi concernées la majorité des applications d'IA actuellement disponibles sur le marché unique de l'UE, telles que les jeux vidéo et les filtres anti-spam.

## Le cadre juridique de l'IA hors UE

Au Royaume-Uni, le 29 mars 2023, le gouvernement a publié son *AI White Paper* (livre blanc sur l'IA) supposé réguler l'usage de l'IA. L'approche britannique est différente de celle de l'UE, mais vise à définir ses attentes en matière de développement et d'utilisation de l'IA.

Aux États-Unis, pour l'instant, il n'existe qu'une seule législation concernant l'IA, la loi locale 144 de New York. D'autres États (Californie, New Jersey) suivent cette initiative.

Au Brésil, depuis quelques années, on remarque un effort significatif concernant la réglementation de l'IA. En dépit de ses similarités avec celui de l'UE, le projet brésilien se distingue par l'objectif de garantir les droits des individus et la mise en place d'un mécanisme judiciaire et administratif pour faire respecter ces droits.

En Chine, depuis août 2023, les *Interim Measures for the Management of Generative Artificial Intelligence Services* (mesures provisoires pour la gestion des services d'intelligence artificielle générative) s'appliquent aux entreprises utilisant des IA génératives non à celles qui les conçoivent.

## IA et assurance : analyse des risques

Les universités Harvard et Cornell se sont penchées sur les risques que présente l'IA et leur assurabilité. Elles ont ainsi identifié deux types de situations dans lesquelles les systèmes d'IA peuvent connaître des défaillances constituant des risques : la défaillance intentionnelle et la défaillance non intentionnelle.

La **défaillance intentionnelle** est caractérisée dans l'hypothèse où le système d'IA est détourné ou volé par un tiers afin de l'utiliser dans un autre but que celui pour lequel l'IA a été développée. S'agissant de la **défaillance non intentionnelle**, elle est caractérisée lorsque le système d'IA est défaillant en raison de son système interne. Elle est liée à son développement et non à l'intervention d'un tiers. Ainsi, une typologie des risques peut d'ores et déjà être identifiée, même si l'IA est un secteur en plein développement. Ces risques sont proches du risque cyber, en raison même de la nature – et du support – de l'intelligence artificielle.

De manière générale, l'assurance cyber couvre la sécurité des informations, la responsabilité en matière de protection des données personnelles et de la vie privée, ou encore les pertes d'exploitation résultant notamment du vol des systèmes ou de fuites de données. Il en résulte que les défaillances détaillées plus haut, si elles sont constituées par un vol ou une fuite de données, pourraient être couvertes par l'assurance cyber.

Néanmoins, force est de constater que l'assurance cyber connaît des limites en matière d'IA. En effet, des défaillances de l'IA peuvent parfois causer des préjudices corporels (aux États-Unis, une voiture autonome Uber a percuté un piéton en raison d'un problème de développement), or ces derniers sont en général exclus des polices cyber.

De la même manière, l'IA peut provoquer des dommages matériels. Google a ainsi publié une recherche présentant un scénario dans lequel un robot ménager mobilisant l'IA causerait un incendie, car le système d'IA utilisé, le *reinforcement learning* (apprentissage par renforcement), le conduirait à introduire de l'eau dans une prise électrique. Or, ces dommages ne rentrent en général pas dans le périmètre de l'assurance cyber.

Ainsi, s'il apparaît que les risques liés à l'IA sont proches des risques cyber, leur périmètre ne saurait s'y limiter et ils s'en éloignent bien souvent. Il conviendra donc de faire évoluer les standards de souscription pour trouver des garanties spécifiques. Parmi les assureurs, certains ont déjà commencé à proposer des produits d'assurance dédiés, avec une garantie pour les fournisseurs d'IA ou pour les entreprises qui développent leur propre IA. I

2. Le deepfake est un type d'IA utilisé pour créer des « faux » convaincants en matière d'images, d'audio et de vidéo. Le terme décrit à la fois la technologie et le contenu qui en résulte.

3. Le chatbot est un robot imitant le comportement humain pour converser au travers d'une application ou d'une plateforme.

Par Séverine  
Charon

# Baromètre du pilotage de la gestion de sinistres en dommage

## Comprendre la gestion des sinistres de dommage et identifier les besoins des risk managers

Comment gérer la gestion des sinistres en dommage ? Négocier et mettre en place un programme d'assurance est une chose. Mais c'est à l'épreuve des faits, quand les sinistres surviennent, que leur gestion et l'obtention des indemnisations mobilisent, que l'on juge vraiment de la qualité de la couverture des risques.



**En entreprise, nos dirigeants trouvent souvent les primes d'assurance trop élevées. Il faut qu'en cas de sinistre, l'instruction et l'indemnisation soient rapides** », souligne Michel Josset, président de la commission Prévention et dommages de l'Amrae.

Pour cette raison, l'Amrae a publié en janvier 2024, pour la première fois, un Baromètre du pilotage de la gestion de sinistres en dommage, en partenariat avec Sedgwick. L'enquête a été menée en ligne au printemps 2023 auprès des adhérents de l'Amrae. À son

terme, 92 questionnaires ont été recueillis. À l'automne 2023, une série d'entretiens ont permis d'enrichir le Baromètre avec des données qualitatives. L'objectif ? Comprendre comment les sinistres dommages sont gérés et identifier les besoins en matière de nouveaux services et de solutions digitales.

Premier constat : la vague de la digitalisation n'a pas touché le monde de la gestion des sinistres ! Seulement 26 % des répondants disposent d'outils dématérialisés de déclaration des sinistres, le plus souvent de simples formulaires. Seuls 16 % possèdent une plateforme collaborative pour la gestion des sinistres. Parmi ceux qui en sont démunis, 16 % se disent en réflexion sur l'acquisition d'un tel outil. La digitalisation n'est donc pas ressentie comme un besoin criant.

Autre point saillant, les sinistres sous franchise, devenus forcément plus nombreux avec les nouvelles conditions de marché. Si 53 % des répondants déclarent que la visibilité sur les sinistres sous franchise n'est pas suffisante, ils sont à 55 % à indiquer que le relèvement de ces franchises n'a pas changé leur manière d'aborder ces sinistres. Pourtant ces « petits » sinistres peuvent-ils être négligés ? Leur incidence en termes de maîtrise du risque – répétition et coût – contribue à ce qu'ils le soient.

Un dernier point que relève Michel Josset concerne l'implication des experts d'assurés. 64 % des risk managers interrogés font appel à eux, mais leur grande majorité (80 %) réserve



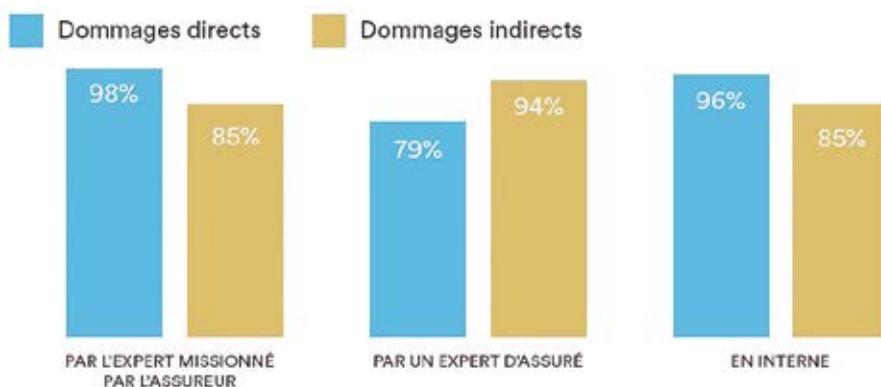
**MICHEL JOSSET**  
Président de la commission  
Prévention et dommages de l'Amrae,  
directeur assurances prévention de Forvia

**« Il faut qu'en cas de sinistre, l'instruction et l'indemnisation soient rapides. »**

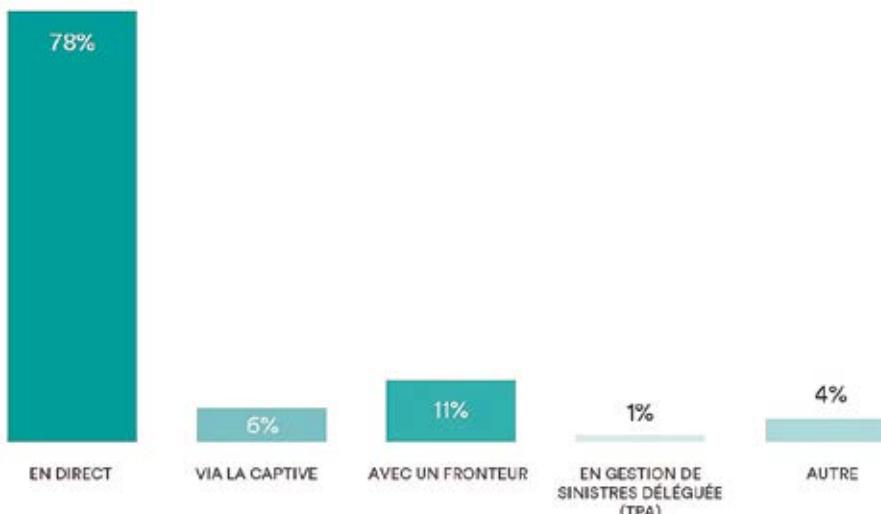
« Nous, entreprises, courtiers, assureurs et experts, ne savons pas faire circuler l'information de manière correcte et fluide. [...] **Il faut parvenir à travailler tous ensemble, pour structurer et digitaliser les données.** »



#### Comment chiffrez-vous vos dommages ?



#### Comment gérez-vous les sinistres dommages ?



cette expertise aux seuls sinistres complexes. « Souvent la garantie couvre le recours à cette prestation, et l'expert d'assuré peut vraiment aider à construire le consensus et faire que le dossier soit correctement constitué. Pourquoi se priver de cette assistance ? » s'interroge le président de la commission Prévention et dommages, qui souligne également que faire appel à l'expert d'assuré permet aussi de bénéficier d'un retour d'expérience et de progresser dans la maîtrise du risque.

« Nous, entreprises, courtiers, assureurs et experts, ne savons pas faire circuler l'information de manière correcte et fluide. Chacun a un bout de l'histoire, personne n'a de vision complète. C'est par exemple très handicapant de ne pas savoir où l'on en est précisément des sinistres en cours au moment des renouvellements. Il faut parvenir à travailler tous ensemble, pour structurer et digitaliser les données », conclut-il. ■

Pour télécharger le Baromètre, rendez-vous sur le site de l'Amrae, rubrique « Bibliothèque ».

## LE BAROMÈTRE EN CHIFFRES

### Les répondants

En majorité, un profil de directeur des assurances d'un groupe industriel implanté à l'international, dont le **chiffre d'affaires** est compris entre **1 et 5 milliards d'euros**.

### Les garanties

**43 %** ont un niveau de niveau de franchise totale en dommages et pertes d'exploitation pour les risques industriels situé entre 100 000 euros et 1 million d'euros.

**40 %** déclarent une captive intervenant sur les sinistres dommages.

**78 %** sont en charge de la déclaration des sinistres.

### 10 témoignages

Par Charlotte  
Cousin

# Baromètre des risques supply chain

## Vers une reconfiguration géographique de la supply chain pour réduire les risques

Pour sa 5<sup>e</sup> édition, le Baromètre des risques supply chain publié par KYU Associés dévoile un classement influencé par l'instabilité géopolitique et le manque de visibilité. Une situation poussant les entreprises à déployer des outils de veille et de traçabilité ainsi qu'à réviser géographiquement leur organisation logistique.



**U**n monde fragmenté. C'est sous ces auspices qu'est parue la 5<sup>e</sup> édition de ce Baromètre produit avec l'Amrae, France Supply Chain et les Arts et Métiers. L'étude a recueilli les réponses de plus de 100 responsables *supply chain*\*, achats et risques, évoluant au sein de 12 secteurs d'activité répartis en quatre grands pôles (aéronautique et automobile, autres industries, luxe et distribution, réseaux et services).

### L'incertitude, nouvelle normalité

« Nous entrons en 2024 dans un contexte de faible croissance, de tensions géopolitiques fortes et en subissant une pression sur

*la compétitivité, car le pouvoir d'achat étant faible, il faut retrouver des prix bas »,* introduit Thibaud Moulin, associé du cabinet de conseil KYU et co-auteur du rapport. C'est dans ce climat que s'établit ce top 10 des risques *supply chain* aux yeux des entreprises. Pour elles, le premier sur le podium concerne la volatilité de la demande : « *Fin 2022, les stocks étaient au plus haut, les entreprises ont dû déstocker, mais la demande n'a pas été au niveau des attentes... et la visibilité, de plus en plus faible. L'incertitude est devenue la nouvelle normalité* », poursuit-il. Deuxième menace perçue, celle des pénuries de produits avec « *des limites capacitives et un manque de matières premières, notamment pour les secteurs de l'agroalimentaire et de l'industrie, qui sont totalement liés aux crises climatique et géopolitique* ». Cette dernière prend justement la troisième place du classement, avec une exacerbation des conflits entre les blocs sino-

russe et occidental : « *Cela se cristallise avec les tensions autour de Taiwan ; dans les années à venir, la mer de Chine va faire l'objet de toutes les inquiétudes des entreprises nécessitant un travail important pour essayer de contourner cet obstacle* », juge Thibaud Moulin. Positionnée quatrième, la hausse des coûts voit sa place descendre dans le Baromètre avec une inflation mondiale qui devrait se situer à 4,8 % en 2024, selon les projections du Fonds monétaire international. Si dans les pays développés cette inflation semble derrière nous, « *nous entrons dans une phase d'incertitude, en particulier sur les coûts logistiques, qui connaissent une forte hausse du fait des événements en mer Rouge ainsi qu'au Moyen-Orient* », rappelle Thibaud Moulin.

### Les maillons les plus éloignés ciblés

La menace cyber baisse de son côté légèrement dans le classement mais demeure vive, ses attaques se faisant de plus en plus ciblées : « *Les cyberattaquants n'ont pas seulement développé des compétences technologiques, mais aussi économiques. Ils ont bien identifié que le maillon faible des économies internationales se situait au niveau de la supply chain, et en particulier dans le tissu de fournisseurs de petite taille n'ayant pas une connaissance fine du risque et des moyens de s'en protéger efficacement* », explique Laurent Giordani, associé fondateur de KYU et co-auteur du Baromètre. Le manque de main-d'œuvre est également souligné par les répondants, arrivant en sixième place. En Europe, d'abord,

mais aussi en Chine, et ce, sur l'ensemble de la chaîne de valeur, dans quasiment tous les secteurs industriels. Quant au « *plus vieux risque du monde* », celui des défauts qualité, il augmente fortement par rapport à l'année dernière. En cause : une reprise « *à marche forcée* » depuis la fin de la crise Covid, avec l'ouverture de nouvelles capacités ainsi qu'un déplacement d'un certain nombre de sources d'approvisionnement avec des fournisseurs moins matures. S'affichant en huitième position, la crise climatique représente également une menace pour les entreprises, en particulier dans certaines zones du monde plus exposées que d'autres. À la neuvième place, la défaillance logistique est celle qui a le plus baissé dans le Baromètre. Si le trafic maritime s'est régulé, il est néanmoins impacté par la multiplication des conflits et les conséquences du réchauffement climatique, pointe néanmoins l'étude. Dernier des risques, qui augmente légèrement, la conformité RSE : « *Toutes ces exigences réglementaires imposent des investissements, des processus nouveaux et une remontée d'informations très forte. Il s'agit d'un chantier important pour les entreprises dans les années à venir* », stipule Thibaud Moulin.

### Quelles solutions envisagées ?

Face à l'ensemble de ces risques exposant la *supply chain*, les auteurs de l'étude observent qu'une grande partie d'entre eux n'a jamais été réellement assurable :



THIBAUD MOULIN  
Associé du cabinet KYU

« **Nous entrons dans une phase d'incertitude, en particulier sur les coûts logistiques**, qui connaissent une forte hausse du fait des événements en mer Rouge ainsi qu'au Moyen-Orient. »

« *Après plusieurs années de hausse ininterrompue des taux et de diminution des garanties, le marché semble se stabiliser progressivement, à l'exception des lignes exposées au changement climatique (garanties catastrophes naturelles) ou au risque géopolitique (garanties terrorisme et violence politique). Les solutions disponibles sur les marchés traditionnels et alternatifs restent néanmoins très coûteuses et en deçà des expositions auxquelles les supply chains sont confrontées* », jugent-ils. Dans ce contexte, l'une des solutions envisagées est celle de l'auto-assurance pour « *moins dépendre des marchés* ». Et pour aller vers une *supply chain* toujours plus résiliente, l'un des leviers majeurs demeure la capacité à relocaliser les sources d'approvisionnement à proximité de la production. 54 % des répondants comptent effectuer cette démarche et 76 % vont augmenter le double approvisionnement. « *Cette relocalisation va majoritairement se faire dans des pays dotés d'avantages compétitifs en matière de coût de la main-d'œuvre. En essayant de réduire leur dépendance à la Chine, elle va également consister, pour les entreprises, à faire du "friendshoring", c'est-à-dire à s'implanter dans des pays réputés compatibles avec leurs conceptions géopolitiques* », décrit Laurent Giordani. I

Consulter le Baromètre en version française : [kyu.fr/5eme-barometre-des-risques-supply-chain/](http://kyu.fr/5eme-barometre-des-risques-supply-chain/)

Consulter le Baromètre en version anglaise : [kyu.fr/en/kyu-5th-supply-chain-risk-barometer/](http://kyu.fr/en/kyu-5th-supply-chain-risk-barometer/)

\* *Chaîne d'approvisionnement.*



LAURENT GIORDANI  
Associé fondateur du cabinet KYU

**« La relocalisation va majoritairement se faire dans des pays dotés d'avantages compétitifs en matière de coût de la main-d'œuvre. Elle va également consister, pour les entreprises, à s'implanter dans des pays réputés compatibles avec leurs conceptions géopolitiques. »**

## CAPTER LA DONNÉE

65 % des répondants considèrent leur système de gestion des risques de la *supply chain* insuffisant. Si les entreprises se sont clairement attaquées à ce chantier, notamment en cartographiant leurs flux, « *elles cherchent désormais à s'équiper pour disposer d'informations fiables et d'indicateurs, ainsi que de solutions de continuité activables en cas de défaillance* », indique l'étude. 83 % des répondants comptent ainsi mettre en place un suivi renforcé des indicateurs de performance et capacitaires fournisseurs. Capter la donnée devient le cœur du métier de risk manager : « *Aujourd'hui, les entreprises investissent déjà sur l'utilisation des données dont elles disposent pour la connaissance métier de leur chaîne de valeur. Le défi consiste à les utiliser en interne pour les inclure à une analyse de risques objectivée et à en tirer des conclusions. Et ces sociétés doivent également se saisir des données externes (indicateurs pays, conditions de travail et environnementale...) afin de les intégrer dans leur système de management et d'évaluation des risques* », juge Thibaud Moulin.

Faites confiance au leader du marché pour renforcer vos compétences en management des risques



**Notre mission :**  
Former les acteurs des métiers du risque et des assurances  
**Pour prévenir et maîtriser les risques de vos entreprises**

**Des compétences recherchées des entreprises pour faire face aux enjeux économiques actuels**



Formations certifiantes



Formations courtes



Formations intra-entreprise



En savoir plus : [www.formation.amrae.fr](http://www.formation.amrae.fr)  
Contact : [amrae.formation@amrae.fr](mailto:amrae.formation@amrae.fr) | 01.42.89.33.20



## Abonnement 2024\*

**Je désire m'abonner à la revue Atout Risk Manager pour 2024 (4 numéros)**

**L'abonnement à Atout Risk Manager est compris dans l'adhésion.**

Non adhérent à l'Amrae : 74 € HT\*\*

**Adresse de livraison**

Nom .....

Prénom .....

Entreprise .....

Adresse .....

Code postal .....

Ville .....

Tél. .....

E-mail .....

### ATOUT RISK MANAGER

**Contact : Amrae**

**Service abonnement**

36, boulevard de Sébastopol  
75004 Paris

Tél. : 01 42 89 33 16

[atotriskmanager@amrae.fr](mailto:atotriskmanager@amrae.fr)

Date .....

Signature

**RÈGLEMENT À RÉCEPTION DE LA FACTURE**

NB : application du taux de TVA en vigueur au moment de la commande (20 % en novembre 2023).  
\*Abonnement valable sur une année civile. Si je m'abonne en juillet, je recevrai les deux numéros déjà parus dans l'année + les deux suivants.  
\*\*Pour tout envoi hors de France métropolitaine, une majoration est prévue sur le prix HT de 9 % pour l'Europe et 18 % pour les autres pays.



# Naudet et Airdjusting s'associent au service de l'expertise

## Nos domaines de compétence

### Naudet est un cabinet d'expertise

spécialisé en Risques Industriels et Techniques. Avec une équipe d'ingénieurs et financiers, il est leader de son secteur en France et se distingue par l'exclusivité de son activité dans le monde de l'industrie et des grands comptes internationaux.

### Airdjusting est un cabinet d'expertise

spécialisé en aéronautique. Acteur incontournable dans ce domaine, il intervient sur des dossiers en France et à l'étranger au profit des assureurs d'opérateurs majeurs, de constructeurs, et d'aéroclubs à la fois en dommages et en responsabilité civile.

### Nous sommes des acteurs reconnus

au service des grands risques en Dommage et en Responsabilité Civile :

- Aviation
- Industrie
- Distribution
- Cyber
- Lignes financières
- Agroalimentaire / Agriculture

### Naudet, un réseau mondial

Naudet bénéficie d'un réseau d'experts partenaires renommés dans le monde pour les dossiers industriels et commerciaux complexes et à forts enjeux.

Siège  
152 avenue de Malakoff  
75116 Paris  
T. +33 1 45 26 90 83  
www.naudet.fr





**QBE. Soyons prêts.**

# **QBE Sciences de la Vie – Protéger les Acteurs du Secteur en Prévenant les Risques**

**Construire un monde plus résilient**

**QBEfrance.com**



**QBE**  
Business insurance

QBE European Operations est le nom commercial de QBE UK Limited, QBE Underwriting Limited et QBE Europe SA/NV. QBE Europe SA/NV est une société anonyme de droit belge QBE Europe, au capital de 1.129.061.500 EUR, immatriculée en Belgique sous le n°0690.537.456 – RPM Bruxelles. Son siège social est situé au Bastion Tower, 10 place du Champ de Mars 5, 1050 Bruxelles - Belgique. La succursale en France de QBE Europe SA/NV est inscrite au RCS de Nanterre sous le numéro 842 689 556. Son établissement principal est situé 1 passerelle des Reflets, 92400 COURBEVOIE. QBE Europe SA/NV est une entreprise régie par le Code des Assurances pour les contrats souscrits ou exécutés en France. QBE Europe SANV est agréée sous le numéro 3093 et soumise au contrôle de la Banque Nationale de Belgique (BNB) et sa succursale en France est également soumise au contrôle de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR). Pour toute réclamation : <https://qbefrance.com/nous-contacter/reclamations/>