

# Commission ERM 360°

*15 mars 2024*



## Ordre du jour

- **Accueil des nouveaux participants**
- **Focus Risques émergents**
  - Intervention de Françoise GAUCHER (Présidente commission Management des risques, AFNOR Normalisation)
  - Partage d'expérience de Santiago BOSIO (ADP)
- **Principales tendances identifiées dans les *risk reports* 2024**
- **Autres publications / rapports**
- **Avancement des groupes de travail**
- **À vos agendas !**

## Passage de témoin à la direction scientifique de l'association



Un grand merci à Hélène  
DUBILLOT pour son aide et son  
accompagnement durant toutes  
ces années

Et bienvenue à Benoit VRAIE



Pour toutes les questions en lien avec les sujets scientifiques de l'AMRAE (commissions, publications, ateliers des Rencontres, ...), n'hésitez pas à écrire à l'adresse : [coordination.scientifique@amrae.fr](mailto:coordination.scientifique@amrae.fr) !

# Ordre du jour

- **Accueil des nouveaux participants**
- Focus Risques émergents
  - Intervention de Françoise GAUCHER (Présidente commission Management des risques, AFNOR Normalisation)
  - Partage d'expérience de Santiago BOSIO (ADP)
- Principales tendances identifiées dans les *risk reports 2024*
- Autres publications / rapports
- Avancement des groupes de travail
- À vos agendas !

# Nouveaux participants à la commission ERM 360

**1 minute pour vous présenter aux autres participants**

- Votre entreprise ou organisation ?
- Vos « casquettes » métier : Assurances et Prévention ? ERM ? Crise et continuité d'activité ? Contrôle interne ? Compliance ?
- Vos attentes ou vos sujets de prédilection ?





# Ordre du jour

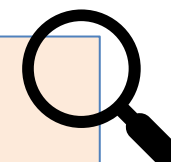
- Accueil des nouveaux participants
- **Focus Risques émergents**
  - Intervention de Françoise GAUCHER (Présidente commission Management des risques, AFNOR Normalisation)
  - Partage d'expérience de Santiago BOSIO (ADP)
- Principales tendances identifiées dans les *risk reports 2024*
- Autres publications / rapports
- Avancement des groupes de travail
- À vos agendas !

# Introduction sur les risques émergents

- Risques **émergents**, cartographie des risques **prospectifs**, liste des **tendances futures**, « horizon scanning », le risk manager doit-il voir toujours plus loin ? Avec quelle(s) méthode(s) et quel(s) outil(s) aborder ces problématiques ?
- Cette commission ERM 360° abordera notamment les apports de l'ISO 31000 dans cette démarche et donnera la parole à plusieurs risk managers ayant engagé des travaux ou des réflexions dans leurs organisations respectives

- AFNOR, ISO 31000...quelques éléments de **contexte**
- Management des risques émergents : **menaces / opportunités**
- La place de **l'innovation** dans la réflexion et son ordonnancement
- Rôle / implication des **parties prenantes**





## **ISO/TS 31050:2023(fr) - Management du risque** **Lignes directrices pour le management d'un risque émergent afin de renforcer la résilience**

### **INTRODUCTION**

Les risques émergents se caractérisent par leur **nouveauté**, des **données insuffisantes** et un **manque d'informations et connaissances vérifiables** nécessaires pour la prise de décision vis-à-vis de ceux-ci.

Ces risques pouvant se développer **avec des menaces et opportunités potentiellement importantes**, il convient d'établir un management approprié des risques émergents en tant que partie du management du risque de l'organisme. Il convient que le management des risques émergents couvre les changements de circonstances ou conditions associées aux multiples aspects du contexte externe de l'organisme et les implications pour son contexte interne.

Les risques émergents peuvent inclure, par exemple:

- les risques découlant de modifications non reconnues des **contextes organisationnels**;
- les risques engendrés par une **innovation** ou une **avancée technologique et sociale**;
- les risques liés à de **nouvelles sources de risque** ou à des **sources de risque non reconnues jusqu'alors**;
- les risques dus à des processus, produits ou services **nouveaux** ou **modifiés**.

Les conséquences de risques émergents peuvent inclure, par exemple:

- une exposition à des **dangers** et **menaces** non anticipés aux issues incertaines;
- une **exposition accrue** à des dangers et menaces provenant de sources de risque connues;
- des **opportunités perdues** ou **gagnées**.

## INTRODUCTION (SUITE)

Il convient de cibler le management des risques émergents sur les connaissances et sur la nécessité **d'accumuler des données** et informations vérifiables, en particulier lorsque celles-ci sont limitées ou incohérentes. Après interprétation, ces informations forment les connaissances et créent l'intelligence nécessaire à la prise de décision stratégique, tactique et opérationnelle.

Dans cette optique, le présent document fournit des lignes directrices pour appliquer l'ISO 31000 au management des risques émergents afin de renforcer la résilience organisationnelle. Il cible les risques émergents ayant potentiellement les plus importantes conséquences pour l'organisme et ses objectifs. L'application des principes et du processus de l'ISO 31000 au management des risques émergents exige de comprendre les différents aspects du contexte dans lequel l'organisme opère. Cela implique notamment:

- le **balayage en continu** des circonstances ou conditions changeantes qui peuvent engendrer un risque émergent afin de développer des connaissances et fournir l'intelligence nécessaire à une prise de décision stratégique, tactique et opérationnelle;
- **l'identification des changements** dans un contexte organisationnel qui est souvent un indicateur ou signal précoce qui identifie des vulnérabilités et les sources de risques émergents;
- le management des risques émergents qui s'appuie sur les principes de l'ISO 31000 dans des conditions d'incertitude extrême, de volatilité, complexité et ambiguïté croissantes concernant les multiples aspects du contexte dans lequel l'organisme opère.

Des recommandations spécifiques sont fournies sur les points suivants:

- comment comprendre la **nature** et les **caractéristiques** des risques émergents (voir Article 4);
- comment les **principes du management du risque** s'appliquent aux risques émergents (voir Article 5);
- comment le **processus de management du risque** de l'ISO 31000 s'applique aux risques émergents (voir Article 6);
- comment la **résilience** peut être renforcée par le management des risques émergents (voir Article 7);
- comment utiliser le **cycle d'intelligence du risque** pour les risques émergents (voir Article 8).

**Save The Date**  
**26/03/2024**  
**13:00 - 14:00**  
**Web-conférence**

*La participation est gratuite mais l'inscription obligatoire.*

## **WEBINAIRE : Management du risque : il est temps de réviser la norme ISO 31000 !**

Jusqu'à aujourd'hui, la norme volontaire ISO 31000 accompagnait les organisations dans la prise de décision fondée sur le risque sous toutes ses formes. Or, depuis récemment, **les facteurs de risque ont évolué** : les cyberattaques se sont multipliées, sans parler du changement climatique, des crises sanitaires, de l'essor de l'IA, etc. **Bref, une révision de la norme s'impose si on veut mieux anticiper les risques de demain.**

Grandes entreprises, sociétés d'assurance et de réassurance, pouvoirs publics... C'est le moment de vous mobiliser !

Animation : **Mariem Batti**, cheffe de projet normalisation chez AFNOR, et **Pauline Joris** responsable du pôle Gouvernance  
Intervenants : **Françoise Gaucher**, présidente de la commission de normalisation AFNOR sur le management des risques, **Jean-Paul Louislot**, consultant en stratégie et management du risque chez Monnerie Saint Anselme, **Jean-François Charbonnier**, chef de la mission Audit interne du SGA (ministère de la Défense) **Steve O'Brien**, enseignant-chercheur à l'ESAIP.

Les normes de demain se préparent aujourd'hui. Et certainement pas sans vous !

Au programme:

- Contexte et enjeux de la révision : besoins, réalité, perspectives
- L'apport des travaux normatifs pour votre organisation
- Pourquoi votre mobilisation et votre contribution sont importantes
- Questions-réponses

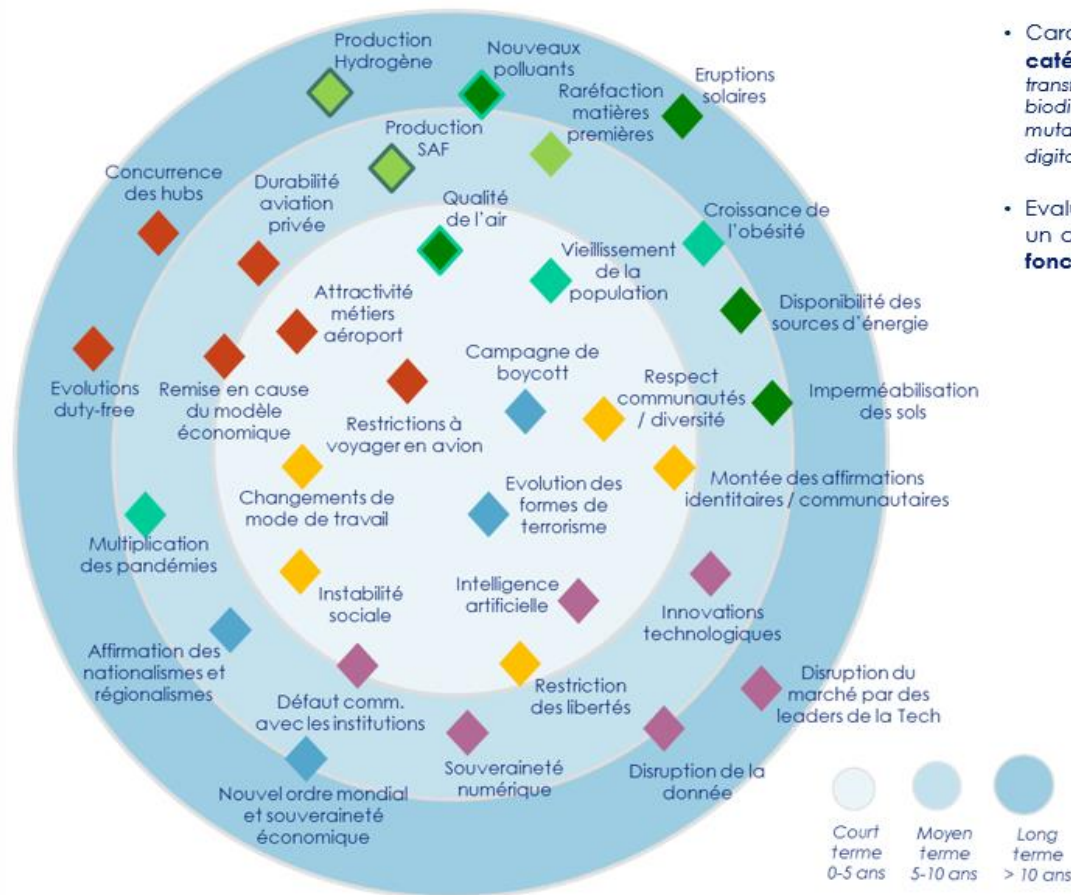
**Inscrivez-vous à ce webinaire : <https://www.afnor.org/evenement/management-risque-revision-norme-iso-31000/> !**

# Partage d'expérience de Santiago BOSIO (Group Risk Manager, ADP)

- Des travaux existants sur risques émergents à « concrétiser »
- Étape 1 : démarche interne et challenge avec le comité des parties prenantes (identification des risques)
- Étape 2 : Travailler des différents scenarios pour aller plus loin / qualifier
- Étape 3 : Développement des analyses sur les sujets les plus « récurrents »
- Next steps prévus

# Partage d'expérience de Santiago BOSIO (Group Risk Manager, ADP)

## A LONG TERME : ENRICHIR NOTRE VISION DES RISQUES



- Prise en compte des attentes et intérêts des parties prenantes
- Caractérisation des risques en **sept catégories** (évolution du BM aéroportuaire / transformations sociétales / perte de la biodiversité / pressions env. / évol. sanitaires / mutations géopolitique / révolution techn. et digitale)
- Evaluation de la criticité du risque dans un contexte de **scénarios narratifs et en fonction de la double matérialité**



# Ordre du jour

- Accueil des nouveaux participants
- Focus Risques émergents
  - Intervention de Françoise GAUCHER (Présidente commission Management des risques, AFNOR Normalisation)
  - Partage d'expérience de Santiago BOSIO (ADP)
- **Principales tendances identifiées dans les *risk reports* 2024**
- Autres publications / rapports
- Avancement des groupes de travail
- À vos agendas !



## Principales tendances identifiées dans les *risk reports* 2024

### Geopolitical/Economic uncertainties

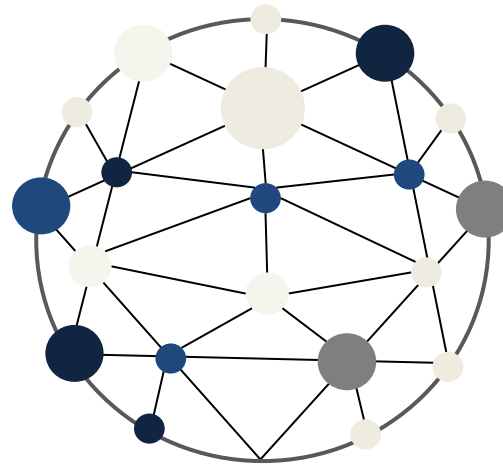
- Hotspots and risk of contagion
- 2024 elections in influential geographies
- Inflation and high interest rates persist
- Public debts with untenable economic/social pressure
- State based cyber attacks

### Technology

- AI usage more democratic
- LLM developments
- Cloud platforms at scale
- Alliances ecosystems & new actors
- Sustainable innovation
- Data management

### Ethics

- Mis/Dis information
- Ethical considerations of AI (bias, discriminations, liability ...)
- Trust in relationships
- Third parties considerations



### Social & Governance

- Working model questioned (4 days week, hybrid model, ...)
- Health considerations on digital & technologies
- AI impacts - Job disruption incl. question on professional identity, skills and inequalities
- Societal polarization in political affiliations and societal convictions (rising brand exposure)
- Rising influence/impact of NGO and investments funds

### Environmental

- Increasing extreme weather events
- Critical change to Earth systems
- Biodiversity loss and ecosystem collapse
- Natural resources shortages

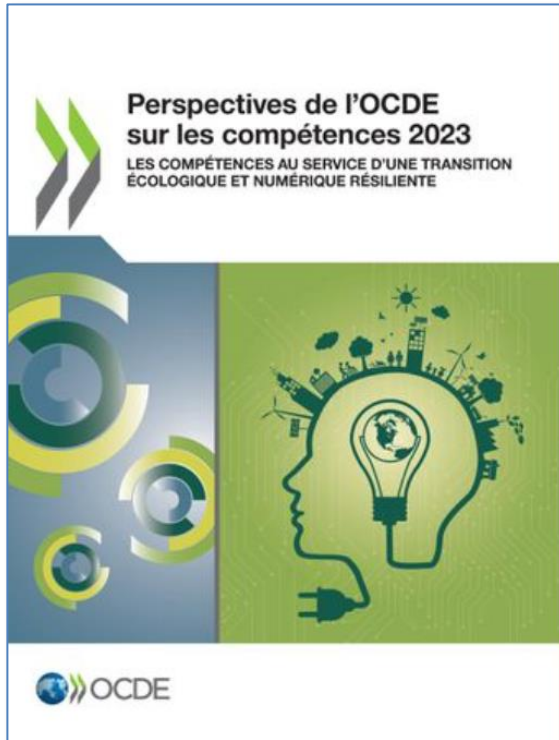
### Regulations

- Increasing sanctions environment (economic/geopol. aspects)
- National preference (Data, AI, Cyber,...)
- Environmental setbacks (*e.g. for EU sectorial ESG requirements and CS3D postponed*)
- Evolving ESG international regulatory standards and compatibility
- Anti-corruption, AML compliance

# Ordre du jour

- Accueil des nouveaux participants
- Focus Risques émergents
  - Intervention de Françoise GAUCHER (Présidente commission Management des risques, AFNOR Normalisation)
  - Partage d'expérience de Santiago BOSIO (ADP)
- Principales tendances identifiées dans les *risk reports 2024*
- **Autres publications / rapports**
- Avancement des groupes de travail
- À vos agendas !

## Autres publications / rapports



[Perspectives de l'OCDE sur les compétences 2023: Les compétences au service d'une transition écologique et numérique résiliente | fr | OCDE \(oecd.org\)](https://www.oecd.org/fr/comp/2023/)



[https://www.frenchsif.org/isr\\_esg/wp-content/uploads/FIR-RapportCAC40Responsable-AG2023\\_16janv.2024.pdf](https://www.frenchsif.org/isr_esg/wp-content/uploads/FIR-RapportCAC40Responsable-AG2023_16janv.2024.pdf)



[Projections macroéconomiques intermédiaires – Mars 2024 | Banque de France \(banque-france.fr\)](https://www.banque-france.fr/projections-macro-economiques-intermediaires-mars-2024)

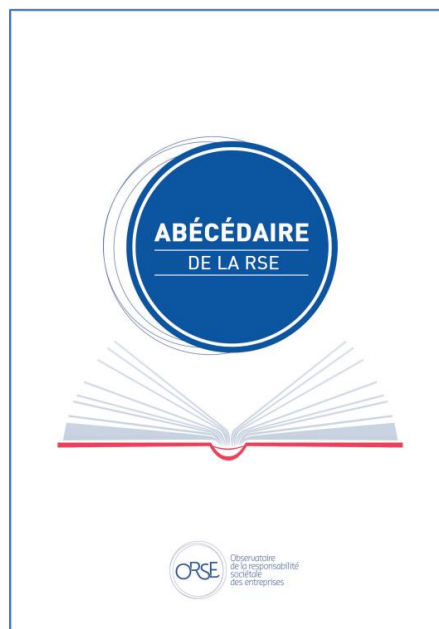
## Autres publications / rapports

**Actualités JOP 2024 (1<sup>er</sup> mars) :** Point d'étape sur les périmètres mis en place pendant les compétitions des JOP 2024



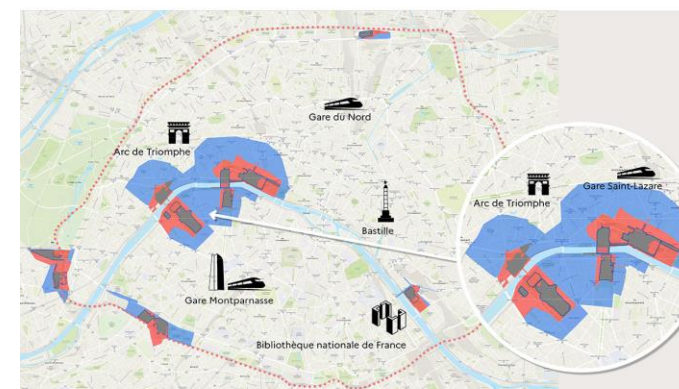
[https://www.prefecturedepolice.interieur.gouv.fr/sites/default/files/Documents/Dossier-presse\\_JOP\\_MARS\\_2024.pdf](https://www.prefecturedepolice.interieur.gouv.fr/sites/default/files/Documents/Dossier-presse_JOP_MARS_2024.pdf)

**RSE :** définitions simples des concepts et mots-clés de la RSE



[Abécédaire de la RSE \(orse.org\)](https://www.orse.org/)

**FAQ :** Périmètres de sécurité pendant les Jeux : les réponses à vos questions



[Périmètres de sécurité pendant les Jeux : les - Ville de Paris](https://www.paris2024.org/fr/fr/jeux-olympiques/jeux-paralympiques/jeux-paralympiques-2024/faq)

# Ordre du jour

- Accueil des nouveaux participants
- Focus Risques émergents
  - Intervention de Françoise GAUCHER (Présidente commission Management des risques, AFNOR Normalisation)
  - Partage d'expérience de Santiago BOSIO (ADP)
- Principales tendances identifiées dans les *risk reports 2024*
- Autres publications / rapports
- **Avancement des groupes de travail**
- À vos agendas !

## Rappel des différents groupes de travail

**Groupe flash :**  
Risques émergents : Feedback sur les spécifications techniques ISO/TS 31050:2023 ?



Reporting extra-financier  
Risques climatiques

*Anne-Gaëlle Delattre / Stéphanie Canino*

« Faire savoir »

Cartographie (nouvelle génération)  
Fonction Risk Manager  
Quantification

*Winifrey Caudron*

Livraisons  
à venir

IA / Data  
*Thibault Bulabois*

+ Lancement du  
Baromètre AMRAE 2024  
des métiers  
du Risk Management



## Ordre du jour

- Accueil des nouveaux participants
- Focus Risques émergents
  - Intervention de Françoise GAUCHER (Présidente commission Management des risques, AFNOR Normalisation)
  - Partage d'expérience de Santiago BOSIO (ADP)
- Principales tendances identifiées dans les *risk reports 2024*
- Autres publications / rapports
- Avancement des groupes de travail
- **À vos agendas !**

# À vos agendas !

## Dates 2023/2024 de la Commission

Vos prochains rendez-vous Commission ERM 360°

☐ Vendredi 24 mai 2024

☐ Vendredi 5 juillet 2024

Et la Journée Scientifique...

...le jeudi 13 juin !

