

Plénières
Tables rondes
Keynotes
Interviews...

3 & 4

FÉVRIER

2021



La sagesse du risque
pour une immunité collective

LE PROGRAMME DE L'E-EVÈNEMENT 2021

Les plénières : réflexions stratégiques

Élaboré à partir des réflexions et des suggestions du Comité Scientifique Permanent (CSP), le programme est organisé autour de thèmes stratégiques structurants pour le Risk Management et le métier de Risk Manager, ainsi que sur des questions de techniques de financement des risques.

Trois journalistes pour animer plénières et tables rondes



■ Nicolas Beytout
président fondateur de l'Opinion



■ Cécile Desjardins
journaliste économique



■ Sidonie Watrigant
journaliste économique

Mercredi 3 février

09H00 Ouverture : « La sagesse du risque pour une immunité collective »

Oliver Wild, Président de l'AMRAE, directeur des risques et des assurances de Veolia



09h15-09h35 - Keynote speaker

■ Général Pierre de VILLIERS
Général d'armée et ancien chef d'État-major des Armées

Comment ? En réencastrant économie, société et politique dans un meilleur partage du risque, condition essentielle d'une résilience collective.

09h35-10h15

Plénière 1 - Reconstruire après la crise : quels modèles pour transformer le monde dans le respect de la liberté ?

La pandémie, et le confinement global qui en découle nous ont mis devant la plus grave crise systémique de notre temps, se rajoutant aux dérèglements du monde. Tout en prenant les mesures de protection et d'urgence face aux vagues de la pandémie, il s'agit maintenant de relancer l'économie et de transformer le monde dans le respect du bien commun.

10h35-11h15

Plénière 2 - Agir pour la Résilience collective : l'entreprise sera responsable ou ne sera pas.



■ Antoine FRÉROT
Veolia

On ne doit pas opposer santé et économie, mais il est temps désormais que l'humain produise de l'humanité. Dans un monde global, l'État n'a plus les moyens d'agir seul, c'est l'entreprise qui innove pour transformer le monde, et aujourd'hui, il lui faut prendre plus de risques pour relancer l'économie réelle, pour réussir le « Grand Reset ».

Dans quel cadre ? Un capitalisme étatique s'arrogeant tout pouvoir à partir du risque, un capitalisme de plateforme numérique qui concentre la technologie au service de certains intérêts, ou un capitalisme responsable affirmant une raison d'être au service du collectif.



■ Delphine HORVILLEUR
Rabbin et écrivain



■ Jean-Hervé LORENZI
Cercle des économistes



■ Jean-Pierre RAFFARIN
ancien premier ministre



■ Jérôme CHARTIER
fondateur des « Entretiens de Royaumont »

11h25-12h20

Table Ronde 1 : Risques, climat et responsabilité sociale et environnement des entreprises : quelles trajectoires ?

Le risque climatique a pris une place particulière et croissante dans nos sociétés ces dernières années. Au niveau mondial, alors que l'accord de Paris, qui définit un cadre mondial visant à limiter le réchauffement de la planète à un niveau inférieur à 2 °C, pourrait trouver un nouveau souffle avec le retour des Etats-Unis notamment, l'Union Européenne se dote d'une feuille de route, de relance et de croissance économique, le Pacte Vert (« Green deal ») pour accélérer la prise en compte de la transition énergétique et atteindre la neutralité carbone en 2050. Les entreprises ont, clairement, un rôle de premier plan dans cette transition : comment intègrent-elle aujourd'hui le risque climatique à leurs modèles d'affaires ? Comment d'ailleurs définir le risque climatique : risque physique, menaçant leurs opérations ? Risques liés à la transition ? Comment les Conseils d'administration doivent-ils (re)visiter les scénarios associés ? Le risque climatique va-t-il annihiler la valeur de certains actifs (les « actifs échoués ») ? Des industries vont-elles disparaître ? Cette nécessité d'une prise en compte des causes et conséquences de la place de l'entreprise dans la société s'inscrit, en l'amplifiant encore, dans un continuum avec l'approche RSE, qui se définit comme la façon dont les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales et économiques à leurs valeurs, à leurs prises de décisions et à leur stratégie, pour créer de la richesse et améliorer leurs performances. Au-delà des exigences réglementaires croissantes (évolution de la directive encadrant les obligations de reporting non-financier



■ Antoine DENOIX, Axa Climate
■ Gérard PAYEN, AMRAE
■ Hélène VALADE, Orse, IVMH
■ Edwige REY, Mazars

au niveau européen, par exemple), la pression pour une action résolue sur cette thématique se matérialise aussi de plus en plus fortement par des initiatives ne relevant pas de la puissance publique : ainsi, en décembre, des investisseurs, regroupés dans par l'Institutional Investors Group on Climate Change (IIGCC) et représentant plus de 35.000 milliards de dollars d'actifs ont écrit à 36 des plus grandes entreprises européennes pour s'assurer qu'elles intègrent dès maintenant les impacts financiers de l'accord de Paris et du passage à une trajectoire neutre en carbone à l'horizon 2050 dans leurs comptes. Changement de perspective pour l'entreprise, traversant ses frontières, prise en compte incontournable du temps long, prégnance de nouveaux risques, non assurables, sur la stratégie et la pérennité de l'entreprise, mais aussi émergence d'opportunités : comment les acteurs du Risk Management peuvent-ils relever le défi ?

14h00-14h40 : Plénière 3 - L'homme au cœur du capitalisme responsable

Tous les hommes aspirent à une économie qui protège la qualité de vie et la justice sociale, mais les fractures se sont aggravées dans la société. Comment faire bouger les lignes, alors que chacun de nous a plusieurs rôles, consommateur, travailleur, citoyen de son pays, mais aussi habitant de la planète pas toujours réconciliés et bien souvent paradoxaux ? Les jeunes pointent les incohérences et rejettent les dissonances cognitives dans leur quête de sens.

La crise sanitaire a montré l'importance du capital humain dans l'adaptation, mais aussi ses fragilités face à de nouveaux risques. Elle a montré aussi la nécessité de le protéger, y compris pour préserver les équilibres sociétaux et soutenir l'économie. Le « grand » confinement a accéléré de nouveaux modes de travail numériques, le « grand reset » va transformer en profondeur tous les métiers, c'est-à-dire en faire disparaître des pans entiers.



■ Karima SILVENT, Axa
■ Arnaud VAISSIÉ, International SOS
■ Philippe VIVIEN, Alixio

Le contrat social de l'entreprise qui organise le partage du Risque entre les actionnaires et les salariés, doit permettre à ces derniers de s'adapter. Mais comment répondre à toutes ces injonctions entre la fin du mois et la fin du monde ? Comment ne pas exploiter les disparités de la division internationale du travail pour faire face à la compétition ?

LE PROGRAMME DE L'E-EVÈNEMENT 2021

14h50-15h45

Table Ronde 2 - Gestion globale du risque : prendre des risques, en pleine conscience.

La gestion globale des risques est un dispositif qui peut être mis en œuvre par tout type d'Organisation (publique ou privée, de la TPE/PME à l'ETI ou la grande entreprise). Bien qu'elle ne soit pas imposée par une obligation légale, de nombreux textes intègrent la cartographie des risques comme élément de conformité. Cela permet aux Dirigeants de prendre des risques consciemment et de manière éclairée. Quelle que soit l'Organisation, la gestion des risques est un dispositif vertueux. La gestion globale des risques est à la fois un poste d'observation, ayant vocation à anticiper les événements majeurs auxquels peut être soumise l'Organisation, à identifier des scénarios de risques et à y préparer l'organisation en estimant leur vraisemblance et leurs impacts, en définissant une stratégie de gestion des risques (approches intégrées, plans d'actions, transfert du financement, amélioration continue du système de contrôle interne). Une entreprise dotée de ce dispositif acquiert une culture et des réflexes, et améliore sa résilience. Des études ont montré que les entreprises ayant déployé ce dispositif avant la crise de la Covid-19 ont, pour la plupart, mieux surmonté cette crise, sur les plans stratégique, financier opérationnel et humain. Cependant, des questions ont resurgi : les interdépendances avec l'écosystème de parties prenantes, le besoin de bien définir son appétence au risque, la prise en compte et le traitement des risques extrêmes et l'intégration à la cartographie des risques à court, moyen/ long terme.

La gestion globale des risques est l'affaire de tous dans l'Organisation : chaque collaborateur, chaque manager, chaque

dirigeant, chaque organe de gouvernance influe sur le dispositif et son efficacité. Quels effets aura eu la crise de la Covid -19 sur la gouvernance des risques ? Le conseil d'administration, le comité d'audit doivent-ils renforcer leurs travaux sur les risques ? La direction générale cherchera-t-elle à promouvoir une culture de transparence sur ses attentes en matière d'appétence ainsi que sur le partage éclairé des risques ? Comment ? Enfin, la communication sur les risques est devenue une attente forte des parties prenantes. Cette communication sur les risques doit aujourd'hui être alignée avec la stratégie et en cohérence avec les autres engagements de l'entreprise pour éviter des conséquences sur l'image.



■ Sylvie MALLET
AMRAE, Deloitte



■ Philippe NOIROT
AMRAE, Orange



■ Gilles PROUST
Arengi



■ Véronique BRIONNE
Chubb

15h55-16h50

Table Ronde 3 - New normal RH et risques associés



■ Rachel GUIBERT
AMRAE, Publicis Group



■ Alain RONOT
AMRAE, Capgemini



■ Christophe NGUYEN
Empreinte Humaine



■ Régis MULOT
Ipsen Pharma

À la suite de la crise de la Covid-19, comment modifier la gestion des risques RH, en évolution ou émergents, en mode «new normal », pour garder la cohésion et la mobilisation des équipes : mobilité, management à distance, télétravail, byod, traumatismes psychologiques ? Comment optimiser la prévention en matière de santé et sécurité des hommes dans l'entreprise : visites de risques sur sites, bien-être au travail, ... ? Risques associés et couvertures d'assurances (frais de santé, prévoyance, mobilité) : rapports sociaux, class actions futures, ...

17h00-17h20 - Keynote speaker



■ Marko ERMAN
THALES

Jeudi 4 février



09h00 - Keynote speaker

■ Bris ROCHER
Groupe Rocher



10h20 - Keynote speaker

■ Florence LUSTMAN
FFA

09h20-10h00

Plénière 4 - Financer la prise de risque tout en renforçant la résilience collective : le Risk Management matrice du capitalisme responsable



■ Patrick ARTUS
économiste



■ Brigitte BOUQUOT
AMRAE, Thales



■ Bernard GAINNIER
Président de PwC France et Maghreb, Président de la F3P

10h50-11h30

Plénière 5 - L'assurance des grands risques vers un nouveau modèle ? Un nouveau cycle ou l'inversion des rôles entre les Entreprises et les Assureurs



■ Oliver WILD
AMRAE, Veolia



■ Ludovic SUBRAN
Allianz SE



■ Lionel CORRE
Direction générale du Trésor

L'industrie pharmaceutique nous montre que pour vaincre le virus, il faut prendre plus de risques pour investir du capital dans la recherche du vaccin, tout en restant résilient face aux chocs sur l'activité, par de bonnes lignes de défense, un bilan robuste et de l'assurance. Si l'entreprise a une cartographie des risques unique, la prise de risque et sa gestion a bien deux versants. L'un offensif par la stratégie, l'autre défensif par la prévention. Bien piloter ces deux versants complémentaires est la signature d'un capitalisme responsable. Mais peuvent-ils cohabiter harmonieusement dans le modèle de financement de l'économie, quand les investisseurs exigent un retour sur capital excessif ? Quand les outils financiers que sont la dette et l'assurance perdent en lisibilité ? Un meilleur partage du risque est la condition de sa maîtrise. Cela permettra de corriger le capitalisme de ces anomalies, pour le bien commun et la démocratie.

La Covid 19 a montré que les risques de pertes économiques étaient devenus aussi contagieux qu'un risque sanitaire. Systémiques et corrélés, les chocs d'un monde connecté n'obéissent pas au modèle d'assurance traditionnel qui cherche à les mutualiser dans l'espace, les nouveaux « risques en puissance » sont aux limites de l'assurabilité. Qu'elle le veuille ou non, l'entreprise est de fait son propre assureur, car elle porte sur son bilan l'impact de ces chocs externes, et doit pouvoir les mutualiser dans le temps avec suffisamment de réserves et de fonds propres. On ne passe plus directement du Risque à l'Assurance : il faut inverser le paradigme du tout assurantiel, en investissant dans la prévention des risques et l'auto-assurance. Sinon, les entreprises vont se retrouver à nu face à des chocs, comme le cyber.

LE PROGRAMME DE L'E-EVÈNEMENT 2021

11h30 - 12h25

Table Ronde 4 - Quels financements des risques par le marché de l'assurance, intégrant le risk management ?

La crise de la Covid-19 a marqué une période difficile dans les relations entre entreprises assurées et leurs assureurs.

Les entreprises d'assurances, déjà en difficulté avant celle-ci (faible rentabilité, voire résultat négatif), évoquent la situation exceptionnelle créée par la crise de la COVID-19, renforcée par l'émergence de risques exceptionnels, aux limites de la mutualisation. Elles soulignent qu'elles sont au bout de l'exercice, et qu'elles ont deux leviers pour restaurer leur rentabilité : les hausses générales de tarification et le désengagement total ou partiel de certains risques.

Alors quelles solutions pour les entreprises assurées pour faire face à cette situation et financer leurs risques ?

Cette table-ronde, à vocation pédagogique, rappellera les différentes techniques de financement des risques par le marché. Comment intégrer le Risk Management au plan de financement des risques ? Comment utiliser le marché de l'assurance pour couvrir une partie des risques ? Comment effectuer ce partage des risques entre l'entreprise et l'assureur : entre sinistres de fréquence et sinistres CAT, quel est le bon niveau de financement du risque à transférer aux assureurs, dans une



■ Frédéric DHERS
Scor



■ Stéphane YVON
AMRAE, Edf assurances



■ Etienne CHARPENTIER
Siaci Saint-Honoré



■ François BEAUME
AMRAE, Sonepar

logique de résilience individuelle et de maîtrise des primes ?
Quelle intervention de l'assurance pour les grands groupes ?
Le dispositif de la captive permet-il d'optimiser les négociations des programmes ?

14h00-14h40

Plénière 6 – Sagesse du risque, quand l'expérience inspire la vision prophétique de la jeunesse



■ Sophia GUERMI



■ Amélie DELOCHE
Agence Française
du Développement



■ Oscar LEVEQUE
alternant, THALES

Les étudiants sont au bord de la précarité morale et financière, dans l'isolement des cours en ligne et sans petits jobs. Qu'ils soient non qualifiés ou qualifiés, les jeunes seront les premières victimes de la crise économique, dans une conjoncture qui ne permet ni de trouver un emploi ni de se loger. Et pourtant, ils respectent les gestes barrières par respect pour leurs anciens, ils s'engagent dans une action solidaire désintéressée.

Comment faire en sorte que leur idéal de vie ne se fracasse sur la réalité de la crise, ou ne soit détourné par des mauvais réseaux. Comment peuvent-ils entreprendre sans renier leur quête de sens ? Comment leur transmettre notre expérience de la vie, leur permettre de construire, avec lucidité et espérance ? Donnons-leur la parole pour mieux les accueillir au sein de l'industrie du risque.

14h50 - 15h45 : Table Ronde 5 - Le cyber ou la prochaine pandémie



■ Nicolas ARPAGIAN
Orange cyberdéfense



■ Christophe DELCAMP
FFA



■ Philippe COTELLE
AMRAE et Ferma,
Airbus Defence & Space



■ Mylène JAROSSAY
Cesin, IVMH

Une pandémie cyber couve-t-elle déjà ?

Si la pandémie sanitaire s'est avérée imprévisible du fait de son ampleur et des mesures choc comme le confinement, réel Black Swan de la première vague, le spectre d'une pandémie cyber est maintenant une hypothèse crédible. Ce risque, connu, sera sans doute un véritable arbitre de la résilience des organisations. La question pandémique du risque cyber est l'occasion de travailler dès à présent à la construction du socle de l'Entreprise Responsable pour laquelle toutes les parties prenantes doivent solidairement s'engager.

Digitalisation croissante de l'économie et des entreprises (la crise de la covid-19 ayant entraîné le confinement de nombre de salariés et la déportation de leur système d'information de travail), guerre froide technologique, l'environnement est de plus en plus propice pour la menace cyber. Les attaques de phishing démultipliées et l'explosion des ransomwares au second semestre 2020 laissent des entreprises fortement sonnées par ces sinistres ayant pris une intensité remarquable depuis ces dernières années. Peut-on craindre une vague pandémique virale informatique mettant à plat, une organisation et l'ensemble de son écosystème, une filière, une économie ?

Le risque cyber est devenu stratégique ...

Si le développement du numérique est un choix stratégique pour capter de nouvelles opportunités de croissance, il s'accompagne de nouveaux risques pour l'entreprise en termes d'activité, de réputation, de responsabilité qui peuvent mettre son existence

en péril. ? Raison pour laquelle, une prise de conscience de tous les dirigeants est indispensable afin que les mesures de gestion de risque nécessaires soient décidées, qu'une gouvernance des risques cyber soit mise en place, engageant toutes les lignes de maîtrise, non seulement pour protéger l'entreprise, mais également pour qu'elle reste un partenaire économique de confiance.

... Mais reste technique.

Ces choix stratégiques ne peuvent s'exonérer d'un socle de sécurité technique robuste et d'un politique de prévention à la hauteur de la menace. Ce risque n'est pas seulement technique et polymorphe, il est également évolutif. S'y attaquer, c'est le mythe de Sisyphe qui réapparaît. En effet, en supposant que cela soit possible, à peine aurions-nous complètement mis en place un système permettant de contrer toute attaque cyber que ce système aurait de grandes chances d'être obsolète, à la seconde même où il serait opérationnel. Alors comment mieux prévenir ces risques devenus « hors normes » ?

Quel financement du risque ?

Au-delà des mesures de prévention et de résilience à adopter dans l'entreprise, comment financer ce risque provoquant des pertes d'exploitation de plus en plus coûteuses, avec des arrêts d'activité, impactant dans le temps toutes les organisations ciblées. Comment modéliser ces scénarios ? Que pourront prendre en charge l'assurance, la réassurance ? Comment accompagner la structuration de ce marché ?

LE PROGRAMME DE L'E-EVÈNEMENT 2021

15h55 - 16h50

Table Ronde 6 - Crise globale : quand la « Supply » se déchaîne.

Des risques exceptionnels, mondiaux, généralisés et volatils, comme celui de la pandémie, peuvent rapidement mettre à l'arrêt les supply chain de nos organisations, purs produits et reflets de notre organisation économique mondiale, globale, interconnectée. Les entreprises ayant, avant la crise de la Covid-19, investi dans le Risk Management au plus profond de leur modèle opérationnel de supply chain, ont mieux absorbé les chocs induits de celle-ci.

Certaines avaient déjà anticipé, grâce à la mise en place de ce dispositif de Risk Management, la diversification stratégique de leurs activités et la maîtrise de leurs interdépendances. Et même si cette crise les a invités à révéifier leur modèle, leur organisation et la maîtrise de cette supply chain, elles ont en général pu faire face, éviter l'arrêt d'activité brutale ou la cessation pure d'activité, et limiter leurs pertes d'exploitation. Car la crise de la Covid-19 a non seulement bouleversé en amont la filière et la logistique d'approvisionnement, en mettant en exergue les risques de centralisation, de concentration de production d'un produit clé, de localisation d'un fournisseur clé dans un même pays ou secteur ou bien encore la gestion cumulée de situations en prise avec les risques cyber/ numériques. Analyse et cartographie des fournisseurs des différents rangs sont revenus au premier rang des préoccupations des Risk managers, dans l'objectif de ne pas voir rompre leur supply chain stratégique : analyse des produits/ matériaux stratégiques et critiques, des fournisseurs critiques, stratégie de diversification de la production, revue des bonnes pratiques des erreurs à éviter, ... Mais la crise de la Covid-19 a aussi engendré un bouleversement dans les modes de distribution vers les clients finaux : commandes par Internet privilégiées au détriment de la distribution de proximité, flux logistique et modes de transport/stockage réadaptés au regard de la demande produit, des localisations et structures des points de livraison à approvisionner.



■ Laurent GIORDANI
Kyu Associés



■ Michel JOSSET
AMRAE, Faurecia



■ Loïc LE DRÉAU
FM Global



■ Cyril LELARGE
Sanofi

Très polarisées par leur compétitivité, les entreprises ne se sont pas toujours donné les moyens de comprendre les expositions de leur modèle opérationnel, complexifié par la mondialisation, l'interdépendance des économies et des entreprises entre elles, et de les modéliser dans les conditions qui permettraient aussi une tarification technique par les assureurs. Mais face aux nouveaux risques exceptionnels, il faut absolument changer de paradigme. Alors que la crise mondiale intervient au moment où l'industrie de l'assurance réduit l'offre pour favoriser une approche tarifaire différente, le besoin résilience de l'économie ne cesse de devoir être renforcée afin de limiter les pertes en chaîne, et réduire au maximum leur coût pour les entreprises et la collectivité. Alors quelles sont les attentes des acteurs et comment réinventer aussi le financement des pertes d'exploitation liées à la rupture de la supply chain ?



17h00 - Keynote speaker

■ Guillaume POUPARD
ANSSI



17H20 Clôture

Oliver Wild, Président de l'AMRAE,
directeur des risques et des assurances
de Veolia

LES RENDEZ-VOUS PARTENAIRES DE L'AMRAE : INTERVIEWS ET VIDÉOS



■ Florence Puybareau

Mercredi 3 février

10h25-10h35

Vidéo ■ Robert LEBLANC



11h15-11h25

Vidéo ■ Hervé HOUDARD



14h40-14h50

Interview ■ Julien GUÉNOT



16h50-17h00

Interview ■ Véronique BRIONNE



Jeudi 4 février

10h00-10h10

Interview ■ Laurent ROUSSEAU



10h40-10h50

Vidéo ■ MARSH



14h40-14h50

Interview ■ Carol ETCHEBARNE



16h50-17h00

Interview ■ Loïc LE DRÉAU



NOS PARTENAIRES OFFICIELS



X⁺ Insurance

CHUBB



SCOR
The Art & Science of Risk



AON
Empower Results®



NOS PARTENAIRES ASSOCIÉS



LES MEDIAS PARTENAIRES



AMRAE - 80 boulevard Haussmann 75008 PARIS - Tél. : 01 42 89 33 16 - www.amrae.fr

PRESSE ET COMMUNICATION Olivier Coppermann - olivier.coppermann@seitosei.fr - 06 07 25 04 48