

LES NEWS

L'actualité du risk management et des Rencontres

Pages 1-2

DOSSIER

Le risque sanitaire



Page 6

INTERVIEWS

Les membres de l'AMRAE s'expriment



Pages 12-14

AMRAE LE QUOTIDIEN

sponsorisé par



Liberty
International
Underwriters.
Member of Liberty Mutual Group

L'assurance doit évoluer avec ses clients

Comment se comporter dans un monde en crise, un univers qui change et qui donne naissance à de nouveaux risques difficiles à évaluer ? C'est l'une des questions centrales auxquelles sont confrontés quotidiennement les risk managers. Responsabilité environnementale, grippe H1N1 et autres pandémies, terrorisme, fraude ou risque de réputation... Autant de nouveaux risques identifiés et évalués tant bien que mal. Mais souvent, une fois le risque identifié, chiffré et dûment cartographié, le risk manager bute sur un écueil récurrent : il ne parvient pas à s'assurer contre ce nouveau risque. Se pose donc la question de la capacité d'adaptation des sociétés d'assurance et de l'évolution de leur offre.

Les sociétés d'assurance, qui sont elles aussi des professionnels du risque, sont concernées par ce "nouveau monde et ses nouveaux risques" : comme les risk managers, elles doivent tirer les enseignements de la crise.

À Deauville, deux assureurs ont indiqué quelle était, d'après eux, la leçon à tirer de la crise. La gestion du risque est au cœur de leur analyse. "Nous avons trop intellectualisé le risque, nous

vivons une crise de théorisation du risque", explique Jacques Richier, le Président-directeur général d'Allianz France. Habitué à disposer de modèles et de raisonnements sophistiqués, un assureur refusera d'assurer un risque pour lequel il ne dispose pas de statistiques suffisantes. En effet, comment faire avec un risque émergent ? Le nouveau patron d'Allianz France prône la concertation entre assuré et assureur et cite une expérience que mène son groupe avec Bosch pour développer des garanties sur des centrales photovoltaïques. Sur l'accentuation et l'émergence de nouveaux risques, Jean-Claude Seys, fondateur de Covéa, est plus nuancé. Selon lui, "les risques augmentent, mais surtout, nous en sommes de plus en plus conscients". Comme Jacques Richier et Anne-Marie Fournier, il pense cependant que la solution réside dans une plus grande concertation entre assureur et entreprise et souligne que le rôle de l'assureur est finalement limité.

"Prévention, protection, j'encourage les risk managers à aller plus loin dans la réduction des risques. L'assurance n'est jamais que la dernière étape de la gestion des risques".



Gérard Lancner présente les 18^{ème} Rencontres de l'AMRAE

MIEUX QUE COMPRENDRE VOUS COMPRENDRE

Assurances pour les Entreprises

LIBERTY en FRANCE
3 rue Scribe 75009 Paris
T: 01 53 05 90 59
E: Francecontact@libertyiu.com

- Construction
- Dommages Energie, Chimie, Pharmacie
- Responsabilité Civile Générale et Responsabilité Civile de l'Employeur
- Responsabilité des Dirigeants et des Administrateurs

- Risques des Institutions Financières
- Maritime et Transports
- Aviation
- Assurances Crédit, Caution et Risques Politiques



Liberty
International
Underwriters.
Member of Liberty Mutual Group

Liberty International Underwriters est l'enseigne commerciale de Liberty Mutual Insurance Europe Limited, agréée et réglementée par la Financial Services Authority. L'activité et les contrats souscrits en France restent soumis aux réglementations et Droit français.

www.liueurope.com/french

La pandémie grippale, un cas d'école

Tout ça pour ça ? En France, l'épidémie de grippe s'est-elle terminée courant janvier. La catastrophe tant annoncée n'a donc pas eu lieu. Dès le printemps dernier, les risk managers s'étaient mobilisés : analyse des risques, mise sur pied d'un plan de continuité d'activité... et programmation d'un atelier durant les Rencontres de l'AMRAE ! Beaucoup de bruit pour rien ? Ce n'est pas l'avis de Gilbert Brat, Vice-président de l'AMRAE et animateur de l'atelier. Travailler sur un tel risque est forcément instructif pour le risk manager et son entreprise, car c'est un événement critique et donc un cas d'école. Risques sanitaires, actes de terrorisme, conflits internationaux, catastrophes naturelles, virus informatiques, voire simple changement du cadre législatif : tous ces événements, peu probables, peuvent modifier l'environnement de l'entreprise dans des proportions difficiles à appréhender. Et la solution est parfois délicate à trouver. Les assureurs n'ont souvent pas de

réponse et les parades utilisées par les pouvoirs publics sont rarement transposables à l'entreprise. Ainsi, le principe de précaution, qui pouvait amener les préfets à fermer les écoles élémentaires, n'est guère envisageable pour une entreprise qui doit poursuivre son activité même en cas d'absentéisme massif ou d'un dérèglement de sa chaîne logistique lié à une paralysie des transports, par exemple.

Enfin, ce n'est pas parce que la catastrophe annoncée n'a pas eu lieu cet hiver qu'elle n'aura jamais lieu pour autant. Au cours de l'atelier, Fabien Javelot, Directeur associé chez Aon France, soulignait ainsi que le risque de pandémie était désormais pris en compte par toutes les entreprises conseillées par le courtier pour la mise en place d'une stratégie des risques. Les trois quarts d'entre elles percevaient la probabilité de réalisation de ce risque comme étant faible ou très faible. Sauf bien sûr, celles qui sont implantées en Asie et qui ont vu le risque se réaliser !

Le dispositif Gareat reconduit pour trois ans

C'est reparti pour trois ans. Le Gareat, pool français de risques terroristes mis sur pied dans l'urgence au lendemain des attentats du 11 septembre 2001, a été reconduit. Au 1^{er} janvier, l'état a renouvelé sa garantie, cette fois pour trois ans, signalant l'aboutissement des négociations menées entre assureurs, réassureurs et gouvernement.

La question n'était pas de savoir si l'état continuait à accorder sa garantie pour les risques élevés, mais elle portait essentiellement sur le niveau du seuil d'intervention au partir duquel il prend en charge les sinistres. Certaines compagnies d'assurance ayant montré un regain d'appétit, le seuil d'intervention a donc été relevé.

Lors des négociations, il n'a aucunement été question de modifier ou de remettre en cause ce dispositif. Le Gareat reste donc un pool de

coassurance et de coréassurance à adhésion obligatoire pour les assureurs. Il permet une très large mutualisation qui couvre les risques terroristes, mais également les risques NBC (Nucléaire, Bactériologique et Chimique). Du côté des assurés, cette garantie aussi est obligatoire par le biais de l'assurance.

Pour les entreprises, les modifications parfois très techniques opérées en 2010 sont finalement transparentes. Elles n'ont pas eu de conséquences sur le prix de la garantie, souvent jugé trop élevé. Les risk managers regrettent que le prix de cette garantie, mutualisée à l'extrême, ne tienne pas compte du niveau réel de risque. L'AMRAE a donc décidé de prendre langue avec les assureurs pour envisager des mesures qui pourraient moduler le prix en fonction du risque, en tenant compte des mesures de prévention mises en œuvre.

L'Équipe de l'AMRAE



Le Président
Gérard Lancner
Yves Rocher



Le Trésorier
Yvon Colleu
EDF Assurances



Le Secrétaire Général
Jean-Philippe Riehl
Veolia Environment

Les Vice-présidents



Gilbert Brat
La Poste



Bruno Dunoyer de
Segonzac
Bouygues Télécom



Anne-Marie Fournier
PPR

Les Administrateurs



de gauche à dr. : Christine Gendrot, Carrefour ; Alexandra Pflanzgraf, Schneider Electric ; Frédéric Lucas, Publicis Groupe ; Michel Pozzo di Borgo, Banque de France ; Laurence Delaire, GDF Suez ; Rémi Pendaries-Issaurat, Accor ; Paul-Vincent Valtat, Port Autonome de Paris ; Pierre-Alexandre Bapst (pas de photo), Hermès International ; Laurent Barbagli (pas de photo), Lafarge.



Représentant AMRAE au board de la FERMA
Michel Dennery (pas de photo), GDF Suez

Leçon de philosophie en temps de crise

Certains philosophes, comme Pythagore, ont fondé leur propre école de pensée. D'autres, comme Diogène, ont choisi de vivre dans un tonneau. Il y a néanmoins fort à parier que peu de penseurs ont été capables de captiver un auditoire comme André Comte-Sponville sait le faire. Son discours inaugural a donné matière à réflexion aux participants aux Rencontres. La philosophie peut apporter un éclairage passionnant sur la crise. André Comte-Sponville retient trois grandes pistes. En premier lieu, le capitalisme n'est ni moral ni immoral, mais amoral : c'est un

système et, en tant que tel, il fonctionne objectivement. Inutile donc d'accuser les traders de comportements immoraux, dans la mesure où ils font eux-mêmes partie de ce système. Mais les humains ne sont pas objectifs et ils sont guidés par leurs passions. L'approche néolibérale qui veut que les marchés s'autorégulent est donc erronée. Ensuite, il est illusoire réclamer que la morale s'impose au capitalisme : les modèles qui ont tenté l'expérience n'ont pas abouti. La troisième piste est donc que seul le pouvoir politique et la loi peuvent contrôler les forces du marché.

Les produits “XS” : pas si simples !

En dépit de l'apparente simplicité de l'articulation des polices d'*excess* avec la police de première ligne, s'agissant de contrats juridiquement autonomes, généralement souscrits auprès d'assureurs différents, leur fonctionnement peut se révéler complexe.

L'idée de sinistres impactant plusieurs lignes d'un programme d'assurance n'étant plus une hypothèse d'école, il est de l'intérêt non seulement des parties au contrat d'assurance, mais également du courtier, dans le cadre de son devoir de conseil, de fixer les conditions de fonctionnement des lignes d'*excess* de la manière la plus claire et la plus précise possible : cela évitera d'en découvrir les dysfonctionnements à l'occasion d'un sinistre.

Au-delà des considérations tarifaires que peut améliorer le découpage en lignes des programmes, les contrats d'assurance *excess* apportent :

- **des capacités additionnelles** intervenant en différence de limite (DIL), selon un fonctionnement identique à celui de la première ligne et dit *follow-form*, en complément et/ou après épuisement du plafond des garanties des polices sous-jacentes.
- **des garanties spécifiques différentes des premières lignes** : quand la garantie ainsi apportée est plus large, le contrat intervient non seulement en DIL et parfois même au premier euro (système du *drop*), mais également en “différence de conditions” (ou DIC), pour pallier l'absence de garantie ou l'existence de garanties plus restrictives des polices sous-jacentes.

Certaines entreprises souhaitent au contraire préserver la capacité *excess* de leur programme d'assurance pour certains assurés ou pour certains types de sinistres et cibler plus précisément la couverture. C'est par exemple le cas des polices de responsabilité des dirigeants *Side A XS DIC* intervenant à leurs

propres termes et conditions pour apporter des couvertures plus larges, notamment en cas de défaillance de l'assureur de première ligne ou de montages impliquant la combinaison de garanties de nature différente : RCMS, RC Pro, fraude.

1. La pratique a récemment mis en lumière un certain nombre de situations complexes concernant **les modalités d'intervention de ces lignes d'assurance par rapport à la première ligne.**

- **L'efficacité des polices d'*excess* était principalement liée au maintien en vigueur de la police de première ligne** (absence de résiliation en cours de période d'assurance). Ce n'est plus toujours le cas depuis que la crise et l'abaissement de la notation financière de certaines compagnies ont généré des craintes auprès des assurés. Il est devenu prudent pour les assurés de se ménager la possibilité de mettre un terme anticipé à leurs contrats tout en maintenant l'efficacité des polices d'*excess*. Corrélativement, des clauses de *drop down* ont été mises en place, lesquelles prévoient l'intervention des assureurs *excess* du programme en lieu et place de l'assureur défaillant.

- **Les modalités de reconnaissance de l'érosion de la police de première ligne et des polices sous-jacentes.** Les garanties des polices *excess* n'interviennent en principe qu'après épuisement total des garanties des lignes sous-jacentes.

Lors de sinistres récents ayant imprudemment été transigés entre l'assuré et l'assureur de première ligne, hors présence des assureurs d'*excess* dont les polices allaient pourtant être impactées, l'interprétation littérale des polices *excess* a conduit au blocage des

garanties de ces polices. L'assureur de première ligne ayant transigé à un montant inférieur à sa propre limite, celle-ci n'était pas épuisée au sens du contrat d'*excess* : il a été jugé que ce dernier n'avait donc pas vocation à intervenir. Si cette solution est juridiquement exacte, elle est sévère pour l'assuré qui subit de fait l'effet relatif de la transaction.

Des clauses plus souples ont été insérées dans certains contrats, de façon à permettre une intervention des garanties des assureurs *excess* en dépit de l'érosion même partielle du montant des garanties sous-jacentes. Peu précises, ces clauses cachent toutefois une réalité : si une réclamation est exclue des garanties des polices sous-jacentes, la police d'*excess* ne garantira pas cette réclamation au titre de son point d'attachement, pas plus qu'elle ne reconnaîtra l'érosion des polices sous-jacentes dans l'hypothèse d'un paiement *ex-gratia* concédé en dépit d'une exclusion.

Ce mécanisme reflétant l'exacte application du contrat milite en la faveur d'une gestion “verticale” des sinistres. Ainsi, la participation des assureurs *excess* aux opérations d'expertise, à la négociation des transactions avec les assurés ou les tiers ainsi qu'à la stratégie envisagée dans le cadre de procédures en justice, devrait être précisée.

De manière générale, même en dehors d'un sinistre transversal, l'érosion du contrat de première ligne par le paiement d'un sinistre pourtant exclu, ne sera pas reconnu par les *excess*.

2. **Dans un marché très concurrentiel, où la prime demeure un critère majeur, on rencontre souvent des programmes d'assurance dangereusement hétérogènes dans leur fonctionnement.**

La langue du contrat, la loi applicable ou la juridiction compétente ne devraient pas être

négligées dans le cadre des polices *excess*. Si la majorité d'entre elles font référence aux choix opérés dans la police de première ligne, ce n'est pas toujours le cas quand il est fait appel à des assureurs étrangers ne souhaitant pas se voir appliquer les dispositions de la loi française, plus protectrice des assurés.

Par ailleurs, il peut être opportun de lier le choix de la langue du contrat à celui de la juridiction compétente pour connaître des litiges entre le souscripteur de la police et son assureur (conclusion, interprétation, exécution et résiliation du contrat d'assurance).

Rappels qu'un juge français exigera la traduction en langue française de toute pièce produite devant lui ; les contrats composant le programme d'assurance ne font pas exception à cette règle.

3. **Les considérations liées à la gestion de la coassurance dans le cadre des lignes d'*excess* viennent ajouter à la complexité de ces contrats** : paiement de la prime, acceptation des modifications contractuelles, résiliation et réduction du préavis.

Nonobstant l'application des règles de déontologie de la coassurance (qui ne s'imposent toutefois qu'aux compagnies membres de la FFSA), un soin particulier doit également être apporté aux clauses de gestion d'instruction et de paiement des sinistres car la police de première ligne souscrite à 100 % par un seul assureur peut ne pas avoir prévu ces coassurances.

Compte tenu de son expérience tant en première ligne qu'en *excess*, LIU est attentif à la qualité rédactionnelle de ses propres textes et travaille également en collaboration avec les courtiers à l'amélioration du fonctionnement des programmes.

Florence Chevet, Responsable Souscription D&O Grands Comptes, Liberty International Underwriters

AVEC TOUTES NOS EXCUSES !

StrategicRISK souhaite présenter ses excuses à XL Insurance, qui a préparé l'article *RCMS: un pur produit de son époque* dans le magazine daté du 28 janvier. Le magazine ne mentionnait pas l'auteur de cet article, Guy Lallour, Directeur Général, XL Insurance, à qui nous présentons nos excuses pour cet oubli.

La qualité des données, un enjeu fondamental pour le Risk Manager



Le Risk Manager est, de par son activité, amené à manipuler un grand nombre de données. Plus elles seront nombreuses, anciennes, structurées et fiables, plus son travail sera précis et efficace. Grâce à ces données, le Risk Manager pourra optimiser sa gestion au quotidien ; ses analyses, menant à des décisions argumentées et documentées ; sa communication interne et externe. Le Risk Manager doit donc disposer d'une base de données de référence, interconnectée avec diverses autres sources et mise à jour régulièrement. Trois phases sont déterminantes dans cette recherche de qualité : la saisie, les imports automatiques et la validation.

La saisie d'informations

Pour simplifier la tâche d'utilisateurs souvent non spécialistes mais obligés d'alimenter la base pour déclarer des risques, des actions de prévention ou des sinistres, il convient de disposer de formulaires intelligents à l'ergonomie optimisée. Au delà de la charte graphique, les champs à saisir seront par exemple contextuels : ils changeront donc en fonction des réponses des utilisateurs. Ces formulaires, extrêmement simplifiés, peuvent être remplis par des centaines d'utilisateurs répartis dans le monde et parlant des langues différentes.

Il importe également d'alerter immédiatement

l'utilisateur en cas de variation trop importante – et donc potentiellement incohérente, des valeurs saisies d'une année sur l'autre. La limitation du nombre de champs "texte" et la multiplication des listes déroulantes à choix prédéfinis permettent de guider la saisie et facilitent les analyses quantitatives. On évitera les ambiguïtés en définissant précisément les données attendues à côté des champs à remplir. Dans tous les cas, il est impératif de pouvoir gérer finement les droits d'accès aux données selon les profils d'utilisateurs.

Les imports de données

L'alimentation du système se réalise aussi par imports automatiques provenant de sources très diverses. On a alors recours à des technologies adaptées telles que les synchronisations massives (ETL ou *Extract-Transform-Load*) ou aux synchronisations en temps réel (EAI, ou *Enterprise Application Integration*). À l'évidence, toutes les données doivent être "nettoyées", soit avant, soit pendant l'importation.

La validation des données

La Direction Risk Management centrale ou locale doit systématiquement contrôler les données avant leur enregistrement définitif. Là encore, des outils spécifiques tels que les systèmes de gestion de contenu (ou CMS) peuvent lui faciliter la tâche. Toutes ces

techniques qui forment la base de l'informatique décisionnelle (ou *Business Intelligence*) se retrouvent dans certains logiciels de gestion des risques et des assurances qui sont à la disposition des Risk Managers.

Ces opérations faites, le Risk Manager peut alors s'appuyer sur les informations contenues dans sa base de données pour effectuer de multiples analyses, générer des statistiques et produire des états : exposition aux risques, simulation de montants de franchises, ventilation de primes, ratios S/P, coût global du risque... Il dégage ainsi une véritable valeur ajoutée de sa base car, ne l'oublions pas, la qualité d'une donnée ne doit pas être appréciée dans l'absolu mais de façon relative à son intérêt métier.

Thomas H. Davenport, enseignant à l'université de Boston, estime en effet que "la transformation des données en quelque chose de plus utile exige un niveau important d'intelligence et d'attention. La plupart des entreprises ne considèrent le problème que sous l'angle technologique. Un système de *data warehouse* ou de *data mining* est nécessaire, mais pas suffisant pour assurer un haut niveau d'information et de connaissance. C'est donc une bonne nouvelle : un logiciel, aussi perfectionné et indispensable soit-il, ne remplacera jamais le Risk Manager !

Pascal Stopnicki, Président-Directeur Général d'Effisoft

L'évolution de la responsabilité des dirigeants en France après la crise financière



L'opinion dominante des experts est que la crise financière est derrière nous. Nous traversons une période de calme après la tempête. Cependant, de nombreux analystes estiment que ce calme est très précaire. Les banques restent fragiles et prêtent difficilement. L'économie "réelle" est toujours grippée et beaucoup d'entreprises font face à des problèmes de financement ou de refinancement à court et moyen terme. Les faillites se multiplient et les marchés financiers restent très volatils...

Dans ce contexte propice à une hausse de la sinistralité en matière de Responsabilité Civile des Mandataires Sociaux (RCMS), on pouvait s'attendre à un "hard market", d'ailleurs prédit par de nombreux assureurs et réassureurs. Mais au final, 2009 aura été très contrastée. Les sociétés commerciales ont continué à bénéficier de nouvelles baisses des primes et de l'élargissement de leurs garanties ; dans le même temps,

les institutions financières ont dû faire face à des hausses de primes, parfois très significatives, ainsi qu'à un durcissement des termes de leur police.

Certains assureurs ont réduit leur exposition, notamment sur les institutions financières. D'autres, au contraire, sont passés à l'offensive en augmentant leur part de marché ou en offrant ce produit pour la première fois, avec, pour certains, l'espoir de voir le fameux *hard market* se concrétiser rapidement.

Début 2009, de nombreux risk managers, échaudés par les déboires de certains grands acteurs, ont accordé une attention particulière à la stabilité et la spécialisation de leurs assureurs. Mais la crise et les pressions budgétaires ont eu raison de cette tendance au deuxième semestre, le prix l'emportant souvent sur tout autre critère, notamment pour les lignes *excess*. Le jeu de la concurrence a bien fonctionné, encouragé par des courtiers dynamiques, parfois surpris

des conditions qu'ils parvenaient à négocier dans un contexte qu'ils prévoyaient plus difficile.

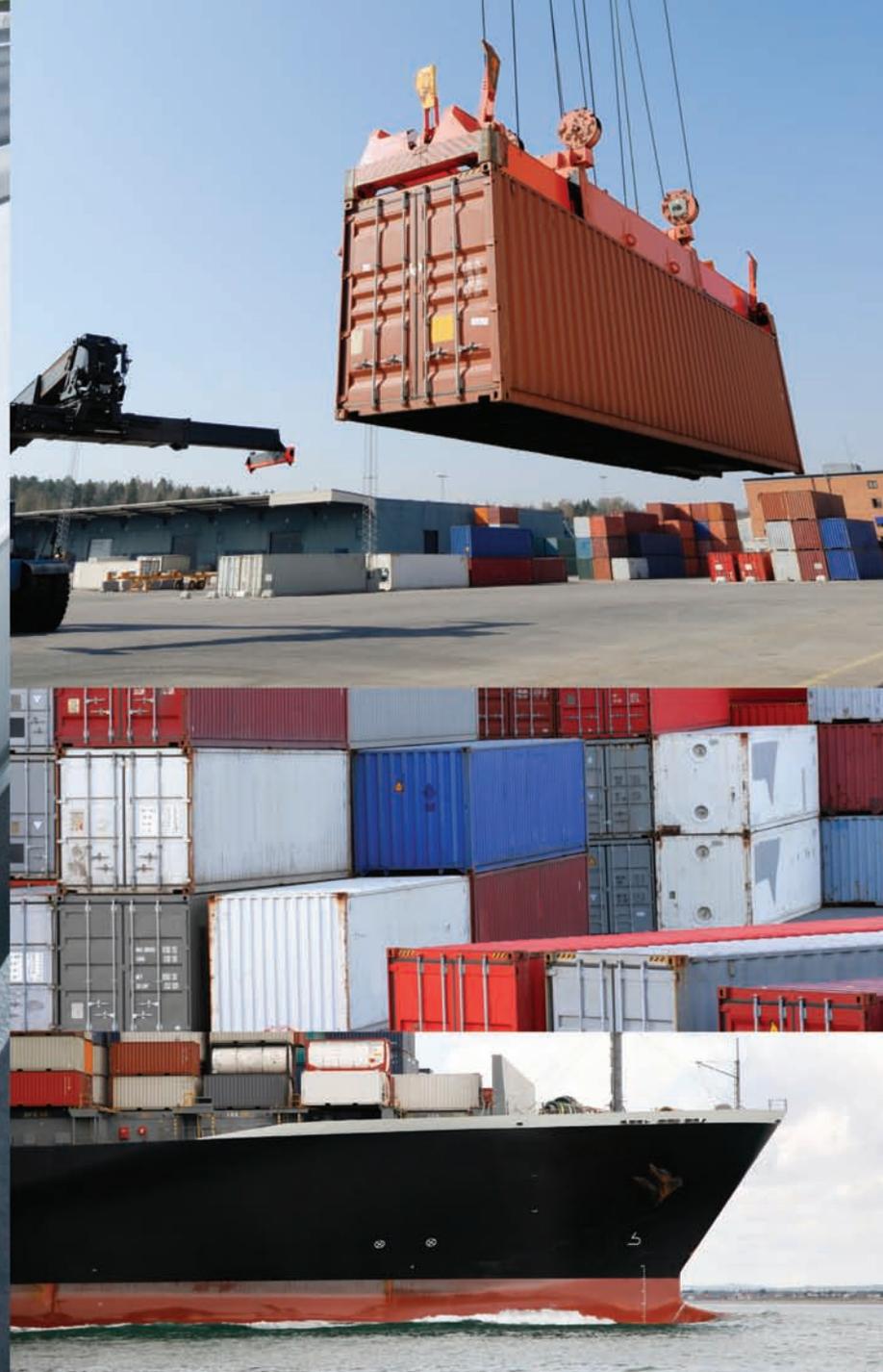
Quid de l'année 2010 ? Les assureurs RCMS offrent souvent d'autres assurances lignes financières telles que la RC professionnelle ou la fraude/globale de banque. La sinistralité 2007 et 2008 de ces lignes s'annonce mauvaise : les réassureurs sont les premiers à affirmer. Même si l'année 2009 s'annonce meilleure, il n'est pas dit que cela soit suffisant au vu des montants de certains sinistres en cours. Sans compter qu'en 2010 la hausse des défaillances d'entreprises devrait se confirmer. Toutes les faillites n'entraînent pas une réclamation à l'encontre des dirigeants, mais lorsqu'ils surviennent, ces sinistres sont souvent très coûteux.

Les grands sinistres RCMS sont complexes et souvent très longs. Les pertes potentielles ne sont pas encore vraiment reflétées dans les comptes des assureurs. Ces derniers devraient

intégrer ce facteur dans leurs tarification, mais la concurrence en RCMS les en dissuade. Il faudra sans doute attendre 2011 pour constater l'impact de ce pic de sinistralité.

Le spectre du *hard market* n'a donc pas complètement disparu. Un retournement brutal du marché RCMS pourrait se matérialiser, surtout si l'impact de la sinistralité des années de crise se faisait sentir en même temps qu'un sinistre dommage majeur. Les assureurs n'ont pas eu à faire face à des catastrophes naturelles très coûteuses l'année dernière, mais 2009, les réassureurs en conviennent, a été assez "exceptionnelle". Comme chacun le sait, l'exception ne constitue pas la règle.

Christian Kanu, Regional Manager – France, Benelux et Scandinavie pour HCC Global Financial Products, une filiale à 100 % de HCC Insurance Holdings, Inc.



Des solutions d'assurance transport adaptées à vos besoins

Grandes entreprises ou PME, XL Insurance met son expérience à votre service. Nous élaborons des solutions d'assurance transport individualisées, tant sous forme de couverture locale que de programmes internationaux. Celles-ci sont basées sur notre connaissance de la chaîne logistique et sont conformes aux réglementations locales. Nos préventionnistes transport peuvent également vous accompagner dans la maîtrise de vos risques

Si vous souhaitez de plus amples informations sur nos services et notre expertise, contactez nous au **+33 (0)1 55 50 09 99**.

www.xlinsurance.com/marinecargo

"XL Insurance" est une marque déposée de XL Capital Ltd. XL Insurance est la marque commerciale utilisée par les sociétés d'assurance du Groupe XL Capital Ltd.

XL INSURANCE

Santé : la décennie de tous les dangers

La première décennie du second millénaire a décidément été riche en alertes aux risques sanitaires. Certains risques étaient bien réels ; d'autres ont fait la une de l'actualité pendant une semaine ou deux avant de tomber définitivement dans l'oubli. Pour les risk managers, faire le tri entre ces risques est délicat. Par ailleurs, les médias savent que la peur de la maladie fait vendre du papier ; les gouvernements, sur la défensive, relayent automatiquement les consignes de prudence.

Durant la dernière décennie, c'est surtout le spectre de la pandémie mondiale qui a le plus inquiété. On a d'abord imaginé que le virus du VIH, qui a dévasté l'Afrique avec les pathologies liées au sida, pouvait flamber sur d'autres continents et y semer la désolation. L'alerte suivante était celle du SRAS : ce virus originaire de Chine a gagné les autres pays et nous a durant un temps fait croire à un risque à l'échelle mondiale. Enfin, à la fin de la décennie, le virus H1N1 de la grippe aviaire a semblé présenter un tel danger que les états ont dépensé des fortunes en vaccins censés protéger leurs populations. Dans le même temps, des entreprises de toutes tailles ont planché sur des plans d'urgence et des scénarios catastrophe afin de parer à l'éventualité d'un absentéisme de masse causé par une pandémie.

Nous avons pour l'instant évité la fameuse pandémie mondiale ; pour certains experts, la fréquence et le

nombre des déplacements internationaux en avion font de la pandémie une quasi-certitude. Bien malin qui peut prédire comment les choses tourneront durant la prochaine décennie. . .

Il se pourrait pourtant qu'en matière de sécurité sanitaire, le péril soit ailleurs. Les risk managers qui scrutent les dangers se profilant à l'horizon peuvent déjà pointer leurs longues-vues sur d'autres écueils. On peut commencer par évoquer la pénurie d'antibiotiques : il n'est bien sûr pas question ici des stocks disponibles, mais du fait que les bactéries acquièrent une résistance aux antibiotiques plus vite que nous ne parvenons à créer de nouveaux médicaments. Il s'agit d'une tendance alarmante : la mortalité liée au SARM (staphylocoque doré résistant à la méticilline) est en augmentation. Un rapport américain estime que le nombre de cas d'infection aux USA est passé de 127 000 en 1999 à 278 000 en 2005.

De la même façon, les souches de tuberculose multi-résistantes sont en augmentation. Entre 2000 et 2004, 20 % des cas ont été classés comme résistants aux traitements de première intention et 2 % aux traitements de seconde intention. Le risque est aujourd'hui plus grave pour les pays en voie de développement, car le traitement de la tuberculose est long et coûteux.

Si nous perdons la course engagée contre l'émergence des bactéries multi-résistantes, nous risquons alors d'assister à la réapparition en Europe de maladies infectieuses ou contagieuses que l'on tenait jusque-là pour pratiquement éradiquées.

Un grand nombre de maladies susceptibles de déclencher une pandémie (telles que la grippe aviaire ou le virus Ébola) sont latentes dans le réservoir animal. En 2008, le Dr Bernard Vallat, qui est le directeur de l'Organisation Mondiale de la Santé Animale, a mis en relief la convergence de nouveaux facteurs mettant en danger la santé humaine et animale à l'échelle mondiale. "Environ 60 % de tous les agents pathogènes humains – et plus de 75 % de ceux qui sont apparus durant les vingt dernières années – trouvent leur origine chez l'animal, explique-t-il. Certains de ces pathogènes sont présents chez les animaux sauvages. Il y a par ailleurs de nouveaux facteurs, tels que la grande mobilité des populations humaines, le changement climatique, le transport international des animaux et des produits animaux, la déforestation, l'urbanisation et les nouvelles attitudes sociales telles que l'adoption d'animaux exotiques de compagnie. Tout cela contribue à favoriser la multiplication des contacts entre la faune sauvage, les animaux domestiques et les humains." L'OMSA réclame ainsi une harmonisation des législations sanitaires animales à l'échelle planétaire pour limiter le risque. Comme le risque alimentaire est perçu avec beaucoup d'acuité dans les pays développés, ce thème risque fort de devenir récurrent.

Il faut enfin évoquer les risques sanitaires issus de produits ou de pratiques que l'on jugeait jusque-là sans danger. Le tabac et l'amiante ont été identifiés comme des cancérigènes : d'autres produits rejoindront probablement la liste noire durant la nouvelle décennie.

Il existe d'autres risques sanitaires concernant les entreprises dont la dangerosité est progressivement révélée par des études scientifiques. On peut citer le cas du travail de nuit sur une longue période et de son impact sur la fréquence des cancers, notamment du sein. Cette hypothèse a été formulée pour la première fois en 1987 ; en 2009, le Conseil des accidents du travail du Danemark a finalement octroyé une indemnisation à 37 employées qui ont développé un cancer après plusieurs années de travail de nuit. Les risk managers qui travaillent dans des entreprises faisant appel au travail de nuit feraient bien de s'intéresser d'urgence à ce sujet.

Andrew Leslie est Analyste marché chez Strategic Risk.



Photo : istockphoto.com/mammamaart



2010: Laissez-nous gérer.

IARD | Assurances de Personnes et Affinités

Depuis 25 ans, ACE gère la responsabilité de vos risques pour vous permettre de réaliser vos projets. Nous appelons cela «assurer le progrès». Pour savoir comment nos collaborateurs, notre force financière, nos capacités internationales et la souplesse de notre approche peuvent assurer vos progrès futurs, consultez acegroup.com



25 ans
d'innovations

Les ERM avancent à petits pas

StrategicRISK a pu découvrir en avant-première les résultats de l'enquête sur la Gestion des Risques d'Entreprise 2010 (ou ERM) menée par Aon.

Cette étude montre que les ERM ont progressé dans la plupart des structures au cours des deux dernières années, mais que la gestion des risques est encore loin d'être fermement ancrée dans les pratiques de gestion.

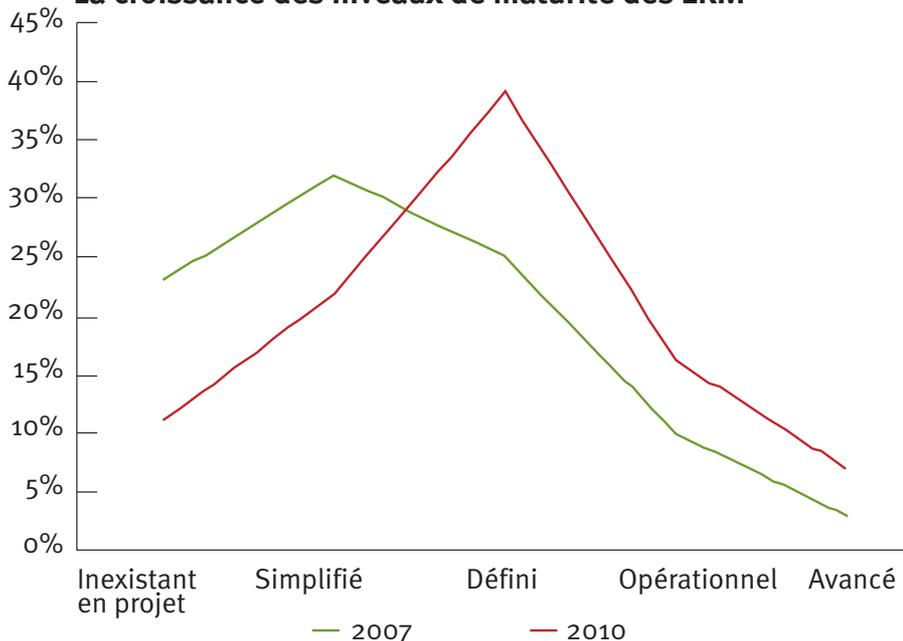
Cette enquête, qui a été réalisée fin 2009, est la seconde du genre. Elle se fonde sur les observations de plus de 200 professionnels du risque, essentiellement des risk managers œuvrant dans les secteurs de la production industrielle.

Plus de la moitié des risk managers interrogés indiquent que leur structure s'est dotée d'un programme, ce qui ouvre la voie à l'intégration de l'ERM dans les procédures opérationnelles. Cela représente déjà un net progrès par rapport aux résultats de l'enquête de 2007. L'étude dénombre également neuf critères distinctifs qui dénotent les structures les plus en pointe en matière d'ERM.

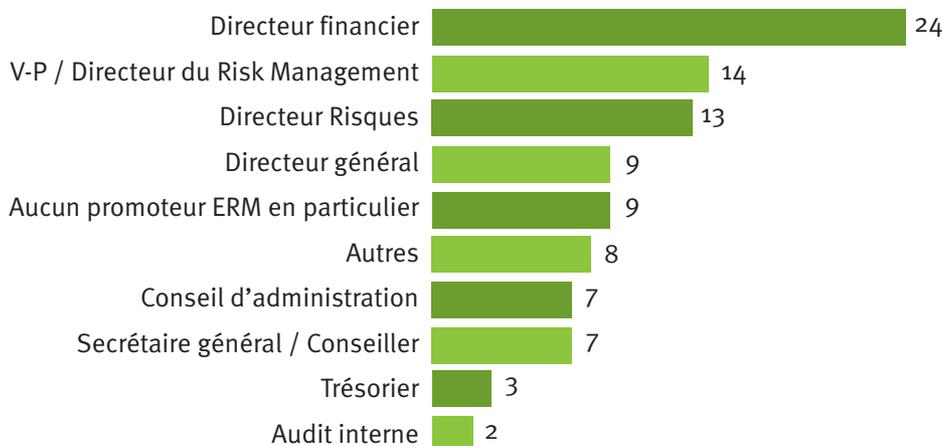
Les personnes interrogées reconnaissent également qu'il est très difficile de faire appel à l'ERM pour tenter d'identifier les risques nouveaux ou émergents.

Vous trouverez l'analyse détaillée et le rapport de l'étude sur le site www.strategicrisk.co.uk

La croissance des niveaux de maturité des ERM



Les promoteurs internes de l'ERM



Les neuf spécificités d'un ERM bien intégré

Spécificité n° 1

Le conseil d'administration reconnaît que l'ERM est un cadre décisionnel incontournable et qu'il permet de générer de la valeur.

Spécificité n° 2

L'existence d'un risk manager à temps plein (faisant partie de l'équipe de direction), dont le rôle est de mettre l'ERM en application.

Spécificité n° 3

Une culture d'entreprise favorable à l'ERM, qui réclame un engagement et une responsabilisation à tous les niveaux.

Spécificité n° 4

La participation des parties prenantes à la définition de la stratégie risques.

Spécificité n° 5

La transparence en matière de communication sur le risque.

Spécificité n° 6

L'intégration des risques d'exploitation et financiers dans les processus décisionnels.

Spécificité n° 7

L'utilisation de méthodes sophistiquées d'évaluation quantitative du risque, permettant de prouver que l'ERM dégage de la valeur.

Spécificité n° 8

Une identification des risques émergents par l'utilisation des données internes et la consultation de sources d'information externes.

Spécificité n° 9

Une transition de l'évitement du risque et de la réduction de l'impact vers une stratégie de gestion du risque à valeur ajoutée.

L'ERM en tant qu'instrument d'analyse des nouveaux risques

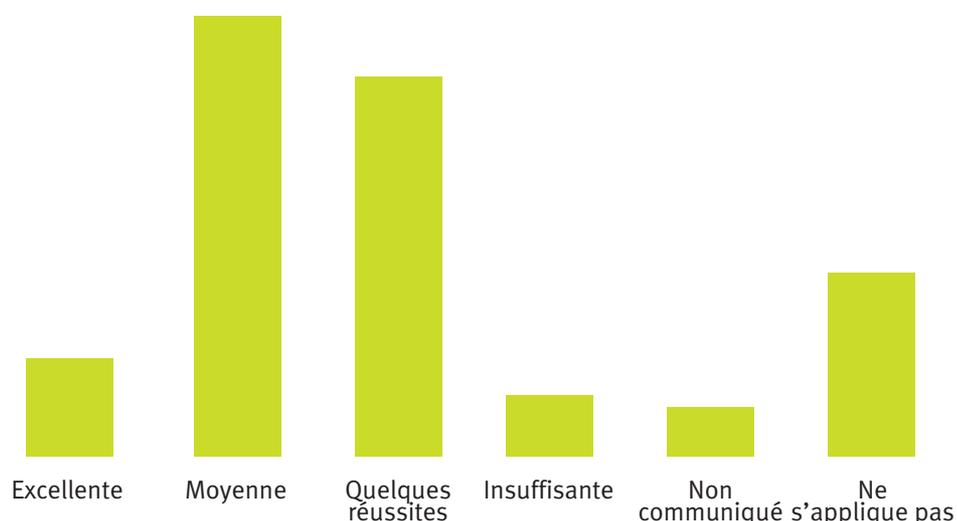
L'étude montre que les résultats obtenus par les participants dans ce domaine sont variables.

- 79 % des structures disposant d'un ERM utilisent les données et les informations internes pour identifier les risques nouveaux et émergents.
- 57 % de ces structures consultent des sources d'information externes pour essayer d'identifier les nouveaux risques qui pourraient les affecter.
- 43 % des personnes interrogées consultent les informations fournies par les responsables de projets en interne.
- Seulement 36 % des personnes interrogées utilisent les informations qui leur sont fournies par les clients et les fournisseurs pour détecter les nouveaux risques.
- 43 % des structures dont l'ERM est encore embryonnaire ou limité reconnaissent ne disposer d'aucune méthode pour identifier les risques nouveaux et émergents.

Les freins à la mise en place d'un ERM

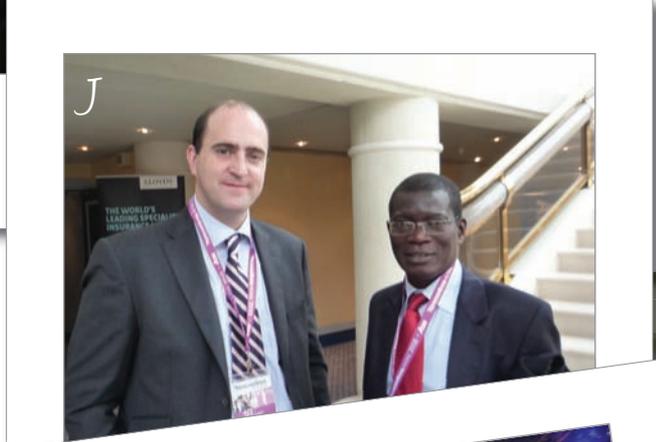
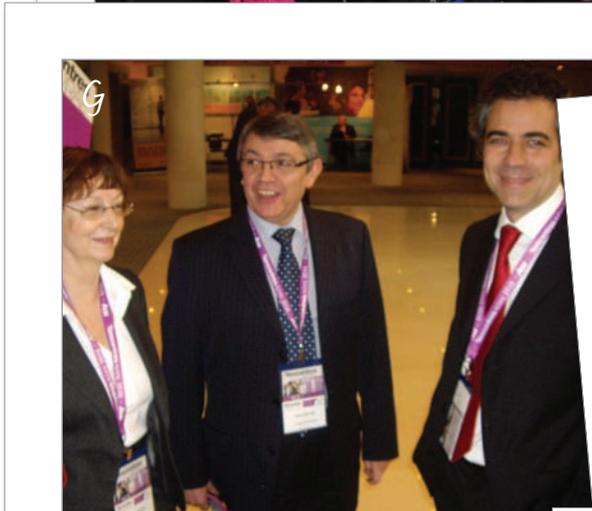
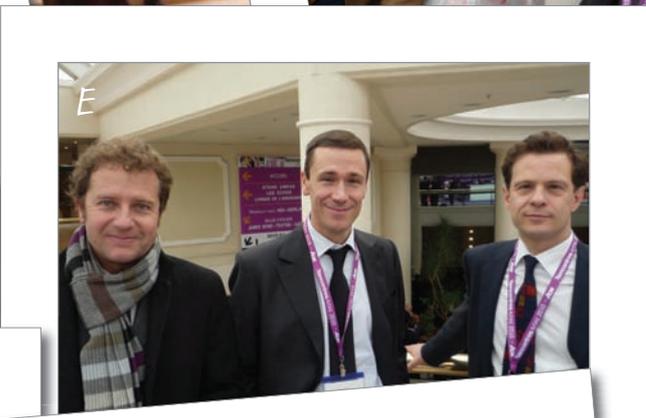
Absence d'intérêt perçu	40%
Absence de savoir-faire en matière d'ERM	34%
Manque de soutien de la part de l'équipe de direction	31%
Manque de définition en termes de responsabilité du projet	30%
Absence de plan de mise en œuvre bien défini	28%
Difficultés à établir l'intérêt d'un changement dans les pratiques	27%
Manque de ressources financières	24%
Manque de moyens humains qualifiés	12%
Autres	7%

Contribution de l'ERM aux objectifs fixés par l'entreprise

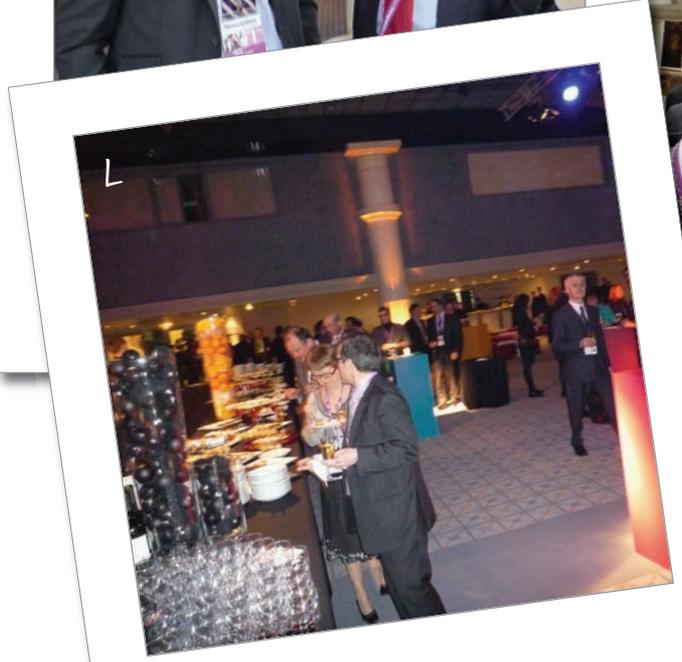


StrategicRISK

StrategicRISK est un bimestriel : les professionnels des risques et de l'assurance peuvent le recevoir gratuitement. Pour recevoir votre exemplaire gratuit de StrategicRISK, visitez le site www.strategicrisk.co.uk/freesub/amrae



- A: Début de la deuxième journée des Rencontres
- B. Jean-Christophe Chevalier, DIOT ; Stéphane Pirovani, Marsh
- C. Lionel Brehamet, Laetitia Pons et Guillaume Parard, Allianz
- D. François Malan et Sophie Danes, Hermès ; Karine Doyen, DIOT
- E. Pascal Ormen, Cabinet BOPS ; Nicolas Demigneux, Denton Wilde Sapte ; Barthélémy Cousin, Norton Rose
- F. Valérie Lasmezas, Generali
- G. Rosine Chatry, Degremont SA ; Alan Chalier, Lyonnaise des Eaux ; Pascal Stopnicki, Effisoft
- H. Marie Darbo, Valerie Tonin et Larry Friedrich, Enigmo ; Dr Florian Endrös, Endrös-Baum Associés
- I. Christian Rocheteau, Gras Savoye ; Jean-François Gelot, Optimum Risk Research
- J. Jérôme Delenda, Allianz ; Ababacar Diouf, HDI-Gerling
- K. Damien Bergerault et Elodie Chodz'ko
- L. Le dîner de l'AMRAE





LE COCKTAIL LIBERTY





Bruno DUNOYER DE SEGONZAC

Directeur gestion des risques

Bouygues Télécom

Vice-président de l'AMRAE



Quels sont votre formation et votre parcours professionnel ?

J'ai une formation universitaire en gestion et finance. J'ai commencé ma carrière chez American Express France. À l'époque, j'étais en fait déjà en prise directe avec le risque puisque j'ai été responsable du département autorisation de crédit. Je gérais donc du risque client.

Comment en êtes-vous venu au risk management ?

L'un a entraîné l'autre. J'ai rejoint Bouygues Télécom à sa naissance, en 1995, pour créer le service client. J'ai ouvert les six centres de service client en France et mis en place toutes les structures et procédures liées au service client, aux plates-formes d'accueil téléphonique ainsi qu'aux problèmes de risque crédit et de fraude. Au bout de huit ans à ce poste, j'ai eu envie de changer. Deux possibilités s'ouvraient à moi : rester dans le domaine du service client et quitter Bouygues Télécom ou rester dans l'entreprise et changer de domaine. J'apprécie cette entreprise, j'ai donc décidé de changer de métier et même d'en apprendre un pour mettre en place la fonction de risk manager.

Pourquoi avez-vous adhéré à l'AMRAE ?

J'abordais un nouveau domaine. Dans ce cas, mon attitude pour aborder les choses consiste à aller voir ce que font les autres pour apprendre et m'inspirer de leurs méthodes. Il s'agissait donc de

trouver une association qui réponde à mes attentes et ainsi qu'à mes interrogations. Au cours de mes recherches, je suis allé assister à une conférence animée par Gérard Lancner et j'ai compris que j'avais beaucoup à apprendre de l'AMRAE.

Participez-vous régulièrement aux Journées de l'AMRAE ?

Tous les ans ! Au départ, j'assistais souvent aux ateliers et j'apprenais beaucoup. Les Rencontres permettent aussi à ceux qui sont directement amenés à acheter des garanties de retrouver des partenaires potentiels, puisque de nombreux assureurs et courtiers viennent aussi assister aux Rencontres. En 2006, j'ai été élu administrateur ; en 2007, je suis devenu vice-président de l'association. Depuis, j'assiste moins aux ateliers... mais j'y participe toujours, puisque j'en anime deux cette année ! Je suis désormais dans une autre phase et je cherche en quelque sorte à redonner ce qu'on m'a apporté.

Qu'attendez-vous le plus de l'AMRAE ?

Que l'association poursuive ce qui a été initié. Quand j'ai connu l'association, les effectifs étaient peut-être un peu divisés entre acheteurs d'assurance et risk managers. Il faut voir au delà de cette apparente scission. Dans les deux cas, que l'on procède à un achat de garantie auprès d'un assureur ou pas, on dépense de la

ressource. Du cash si l'on achète des garanties, du temps de travail si l'on décide de traiter le risque par le biais de plans d'actions internes.

L'AMRAE, qui est née de l'initiative d'acheteurs de garanties, a logiquement commencé par travailler sur le traitement du risque par le biais de l'assurance. Mais aujourd'hui, avec le développement du risk management, on s'intéresse davantage à l'origine du risque qu'à son seul traitement : il ne faut pas pour autant perdre de vue la grande proximité entre risque et assurance.

Je pense donc sincèrement que l'identification et le traitement du risque vont converger et que les responsables de l'assurance dans une entreprise doivent se positionner pour devenir risk manager. Au risque de choquer, car que je sais que cela n'est pas possible partout, je dirais que le responsable des assurances dans une structure est en effet la personne la mieux placée pour devenir risk manager dans le sens du COSO ou de l'AMF. Et pour cette personne, c'est une excellente voie d'évolution professionnelle.

Quelle est votre plus grande crainte en tant que risk manager ?

Je ne voudrais pas incarner à moi seul cette fonction au sein de mon entreprise. Cela signifierait en effet que le jour où je quitte ce poste, elle est fragilisée. Je souhaite que la structure et le fonctionnement que j'ai mis en place puissent fonctionner sans moi.

Quel est votre profil de formation et votre parcours professionnel ?

Je suis issu des sciences dures. J'ai une spécialisation en environnement, aménagement et urbanisme. J'ai commencé à travailler dans le secteur de l'aménagement. Je faisais d'ailleurs du risk management sans le savoir : je participais au bon positionnement des tunnels sous les autoroutes afin de permettre aux animaux, et notamment aux crapauds, de traverser sans danger !

Comment en êtes-vous venu au risk management et à l'AMRAE ?

Après ces quelques années dans le secteur de l'aménagement, j'ai rejoint le Port Autonome de Paris. Il y a quatre ans, je suis devenu responsable de la mission Prévention et Sécurité de l'entreprise ainsi que délégué à la Défense et à la Sécurité du Port Autonome de Paris. Je suis à ce titre en charge de trois grands domaines : l'hygiène et la sécurité des personnes, la sécurité industrielle et le risque de sûreté.

Si je suis pleinement impliqué dans l'analyse des risques et leur cartographie, je suis particulièrement confronté à des risques environnementaux – des sites de type Sévésco et Sévésco II sont implantés sur les espaces portuaires. J'ai également, dans mon portefeuille de risques ceux de la sûreté, qui vont du simple vandalisme jusqu'aux atteintes de grande ampleur.

Paul-Vincent VALTAT

Responsable de la mission
Prévention Sécurité Sûreté,
Port autonome de Paris

Administrateur de l'AMRAE et
Président de la Commission
Environnement Santé Sécurité

Ces risques ne sont pas toujours en lien direct avec l'assurance et je n'ai pas dans mon périmètre la responsabilité des assurances, qui dépend de la direction juridique. Mais c'est le Responsable des assurances du Port Autonome qui m'a incité à adhérer à l'AMRAE quand je suis arrivé à ce poste.

Participez-vous régulièrement aux Journées de l'AMRAE ?

J'y vais tous les ans. J'apprécie vraiment ce rendez-vous car les interventions sont de haut niveau, avec de bons orateurs. Grâce aux ateliers, on parvient, à l'issue des Rencontres, à être bien informés et même "bordés" sur des sujets pointus. Depuis trois ans, comme je préside la commission Environnement Santé Sécurité, je participe désormais à ce mouvement "d'évangélisation" en animant un atelier.

Qu'attendez-vous désormais de l'AMRAE ?

À l'avenir, l'AMRAE doit continuer son ouverture sur le management des risques, assurables ou non. À cette fin, l'AMRAE aura sans doute bénéfice à s'ouvrir et à coopérer davantage avec d'autres organisations. Ainsi, je citerai l'exemple des problématiques d'environnement, qui ne doivent pas de mon point de vue être traitées uniquement par l'aspect transfert. En ce domaine, je crois que l'AMRAE aurait bénéfice à développer ses contacts, et

notamment avec les associations de défense de l'environnement. La cartographie des risques est capitale, mais une cartographie des acteurs auxquels nos entreprises sont confrontées me semble essentielle.

D'une manière générale, j'estime que les risk managers doivent s'intéresser et se former à l'intelligence économique, qui peut devenir un outil essentiel pour leur travail. L'intelligence économique aide à dépasser le réactif pour être proactif... C'est en fait ce qu'attendent nos top managers.



Laurence DELAIRE
Risk Manager,
Directeur adjoint des
assurances GDF SUEZ,
Administrateur de
l'AMRAE et Présidente
de la commission
AMRAE/CSCA

Quel est votre profil de formation et votre parcours professionnel ?

Je suis juriste de formation. Je me destinais à une carrière d'avocate, mais après un an et demi passé au sein d'un cabinet d'avocats, j'ai voulu de changer de parcours. Le secteur de l'assurance me semblait alors porteur. Une fois obtenu un DESS d'assurances de l'Institut d'Assurances de Paris, je suis entrée chez un courtier, Aon. J'ai travaillé sur le segment des grandes entreprises, d'abord en tant que spécialiste Dommages, puis comme chargée de clientèle.

Comment en êtes-vous venue au risk management et à l'AMRAE ?

Lorsque j'étais chez Aon, j'ai eu un jour à répondre à un appel d'offres lancé par Gaz de France. L'entreprise était alors principalement son propre assureur et se posait des questions sur l'opportunité d'acheter une couverture d'assurance pour la protection de ses actifs. Aon ayant été nommé courtier, j'ai été le conseil de Gaz de France pendant deux ans. J'ai ensuite été recrutée en 2000 pour prendre la responsabilité de la direction des assurances.

Participez-vous régulièrement aux Journées de l'AMRAE ?

J'y vais tous les ans. C'est le rendez-vous annuel incontournable pour tous ceux qui travaillent sur le risque dans l'entreprise. J'y vais pour échanger sur les meilleures pratiques de mes pairs. En tant que

courtier, j'assistais également aux Rencontres avant de rejoindre GDF SUEZ. Les Rencontres sont un lieu d'échange unique entre clients, courtiers, et assureurs. Elles permettent de nouer un maximum de contacts en un minimum de temps et de créer de nombreuses occasions de business. Je vais donc aux Rencontres depuis 1997.

Comment votre fonction a-t-elle évolué ces dernières années ?

Mon métier a évolué au fur et à mesure des changements qui sont intervenus dans le Groupe. J'ai été recrutée par une entreprise nationale essentiellement centrée sur la France : je travaille désormais chez l'un des premiers énergéticiens mondiaux. Je prendrai la succession d'Alexis van den Abeele le 1^{er} mars prochain, en tant que Directeur des assurances de GDF SUEZ.

Les risques, le profil, la culture, la réglementation et le marché ont beaucoup changé. Mes responsabilités aussi...





Christian CRETIN
**Responsable du service
 des assurances**
BNP Paribas

Quels sont votre formation et votre parcours professionnel ?

J'ai fait des études de commerce et j'ai par ailleurs une licence en droit. Je suis entré en 1974 à la BNP, au service immobilier. En 1985, je suis devenu responsable du service des assurances de la banque. J'ai ensuite été nommé directeur général des sociétés captives de réassurance et d'assurance dès leur création au Luxembourg, respectivement en 1986 et en 2005.

Depuis combien de temps êtes-vous membre de l'AMRAE ?

Depuis longtemps ! Une quinzaine d'années.

Venez-vous régulièrement aux Rencontres ?

Nice, Toulouse, Lyon, Nantes, Lille, Strasbourg et Deauville à plusieurs reprises : je suis très assidu et je viens tous les ans aux Rencontres depuis que je suis membre de l'AMRAE. Je trouve que les ateliers et les intervenants sont d'un très bon niveau. Il faut sans doute être très difficile pour ne pas y trouver ce qu'on recherche. C'est aussi un événement

qui réunit en un seul lieu le monde de l'assurance et c'est en cela une occasion unique en son genre de rencontrer assureurs, courtiers, experts et réassureurs entre autres. Chez BNP Paribas, nous avons une police de responsabilité civile des mandataires sociaux qui arrive à échéance le 1^{er} mars. Les Rencontres tombent à pic et nous permettent d'achever les négociations et d'ajuster les garanties. Enfin, j'aime les Rencontres car c'est aussi un rendez-vous très convivial. Même si le climat de Nice est plus clément que celui de Deauville au mois de janvier, je sais que je passerai un bon moment.

Comment votre fonction a-t-elle évolué avec la crise financière ?

D'abord, il y a eu une conséquence en interne après l'affaire Kerviel survenue à la Société Générale. Une mission d'inspection générale et d'audit a en effet été aussitôt dépêchée : elle a abouti à durcir des procédures déjà strictes. Avec cette affaire, mais également avec le scandale Madoff et plus généralement la crise financière,

de nombreux assureurs ont réduit leurs capacités à destination des banques et des établissements financiers. Aujourd'hui, les banquiers n'ont pas bonne presse dans le milieu ! Y compris BNP Paribas, qui n'a pourtant pas connu d'incident majeur ni obtenu de versement d'indemnités ces dernières années. Globalement, toutes les garanties en matière de responsabilité civile professionnelle, de fraude et de responsabilité civile des mandataires sociaux à destination des entreprises issues du système bancaire se sont renchériées ou raréfiées. Elles ont parfois connu d'importantes restrictions de garanties. Les discussions avec les assureurs sont toujours âpres voire même très difficiles. Ainsi, certains de nos assureurs – faut-il les qualifier de partenaires dans ce cas ? – ont réduit leurs garanties de 50 % l'année dernière. En 2009, nous avons aussi été amenés, pour la première fois, à faire des demandes de report de préavis à cause des conditions de renouvellement qui nous étaient pratiquement imposées.

Quelle différence faites-vous entre un responsable des assurances – votre fonction – et celle de risk manager, qui n'est pas forcément responsable des assurances ?

Il y a toujours et forcément des préoccupations communes. Quoi qu'on en dise, s'occuper d'assurance, c'est en effet d'abord s'occuper de prévention. En plus, alors que les établissements financiers ne sont pas très bien vus par les assureurs, la fonction de responsable des assurances va bien au delà du seul achat de garanties. Au passage, je souligne qu'on parle beaucoup des sinistres survenus dans le secteur bancaire. On oublie de préciser qu'en règle générale, ces sinistres n'ont donné lieu à aucune indemnisation. Par ailleurs, je suis devenu responsable de la communication sur les risques, comme tout risk manager. À ce titre, je participe à la communication interne à l'attention des comités assurance. Pour la communication externe, je suis responsable de l'exposé sur les assurances qui figure dans le rapport annuel du groupe.

Rédactrice en chef : Sue Copeman

Rédacteur adjoint : Nathan Skinner Tel : +44 (0)20 7618 3464

Analystes Marché : Andrew Leslie, Lee Coppack

Designer de production : Nikki Easton

Responsable de production Groupe : Tricia McBride

Responsable des ventes : Sean Harry Tel : +44 (0)20 7618 3082

Directeur de la publication : William Sanders Tel : +44 (0)20 7618 3452

Directeur général : Tim Whitehouse

Pour envoyer un courriel à un membre de l'équipe de Newsquest Specialist Media, utilisez le format prénom.nom@newsquestspecialistmedia.com



StrategicRISK est un bimestriel publié par Newsquest Specialist Media Ltd.

L'objectif de StrategicRISK est de tenir les décideurs-clés des grandes structures européennes informés des tous derniers développements en matière de solutions risques et gouvernance d'entreprise.



La diffusion moyenne de StrategicRISK (10 547 exemplaires) est contrôlée par BPA.

une autre vision du service

Photos: Creatas, Photodisc, Enrique Algarra/PIXTAL, DigitalVision, Juliet White/Gettyimages - agence cdg

une entreprise **fiable**
une équipe **disponible**
un conseil **attentionné**

www.axa-corporatesolutions.com

 **CORPORATE
SOLUTIONS**
redefining / standards

MIEUX QUE COMPRENDRE VOUS COMPRENDRE



Combinant une écoute attentive à la solidité financière du Groupe Liberty Mutual, nous mettons en avant la protection la plus efficace pour chacun des clients.

Les assurés bénéficient ainsi de protections solides et pérennes. Les courtiers profitent d'un fort soutien, tant en souscription qu'en gestion, pour les épauler dans leurs activités.

Pour tous renseignements complémentaires, vous pouvez nous joindre au **01 53 05 90 59** ou nous contacter à :
Francecontact@libertyiu.com



Liberty
International
Underwriters.

Member of Liberty Mutual Group

Assurances pour les Entreprises

LIBERTY en FRANCE
3 rue Scribe 75009 Paris
T: 01 53 05 90 59

www.liueurope.com/french