

Focus sur les voyages d'affaires

Le point de vue des risk managers :
le risque lié aux voyages d'affaires
et la norme ISO 31030

Présenté par

Commercial Risk^{CR}
Insurance & Risk Management News

en partenariat avec

CHUBB[®]



Sommaire

Introduction	Janene Blizzard Vice-présidente Assurances de Personnes de Chubb, EMEA
Chapitre 1	Enquête auprès des risk managers
Chapitre 2	Comment les risk managers élaborent leurs propres plans d'actions en matière de risques liés aux voyages d'affaires
Chapitre 3	Évolution du rôle des assureurs
Annexe	Que devrait contenir un plan d'action axé sur les voyages d'affaires ?



Rédacteurs



Janene Blizzard

Vice-présidente Assurances
de Personnes, EMEA
Chubb



Guy Gisborne

Directeur des Risques
Honda Europe



Julia Graham

Directrice Générale
Airmic



Michael Jahn-Kozma

Responsable des Risques
d'entreprise
KUKA AG



Penny Rogusz

Directrice des Assurances
PwC



Alain Ronot

Directeur des Risques
et Assurances Groupe
Capgemini

Introduction

Enquête auprès des risk managers

Comment les risk managers
élaborent leurs propres plans
d'actions en matière de risques
liés aux voyages d'affaires

Évolution du rôle des assureurs

Que devrait contenir un plan
d'action axé sur les voyages
d'affaires ?



Introduction



Janene Blizzard

Vice-présidente Assurances de Personnes de Chubb, EMEA

Bienvenue dans notre deuxième rapport sur la gestion des risques liés aux voyages d'affaires et sur la norme ISO 31030 qui met en lumière la vision des risk managers en matière de déplacements professionnels et de norme ISO 31030. Le premier rapport, publié en juin 2023, était un guide pratique et consultatif qui décrivait l'évolution des voyages d'affaires et son impact sur le devoir de protection. Il détaillait également la manière dont la norme ISO 31030 est devenue un outil clé pour aider les entreprises de toute taille à mettre en place un plan réaliste et complet visant à couvrir l'ensemble de leurs besoins en gestion des risques liés aux déplacements. Il fournissait par ailleurs une liste de contrôles sommaires pour les entreprises qui cherchent à développer ou à faire évoluer leurs plans d'actions.

Ce deuxième rapport s'appuie sur une enquête menée auprès des risk managers en Europe. Nous les avons interrogés sur leur connaissance et leur utilisation de la norme ISO 31030. Nous les avons également questionnés sur le niveau de soutien de leur conseil d'administration, à la fois dans le cadre de la norme et dans celui de la gestion des risques liés aux voyages d'affaires en général.

La sensibilisation à cette norme ainsi que son adoption peuvent encore être améliorées. Il est néanmoins important de garder à l'esprit qu'il s'agit d'une norme introduite récemment dans un domaine de la gestion des risques qui connaît une évolution rapide. Bien que la pandémie n'ait pas créé de nouveaux risques, elle a sensibilisé à des problématiques qui ont toujours existé, mais parfois sans l'attention requise.

25

Risk managers
interrogés
à travers l'Europe

Introduction

Enquête auprès des risk managers

Comment les risk managers élaborent leurs propres plans d'actions en matière de risques liés aux voyages d'affaires

Évolution du rôle des assureurs

Que devrait contenir un plan d'action axé sur les voyages d'affaires ?



La pandémie a également rappelé aux entreprises leur devoir de protection à l'égard de leurs collaborateurs - ce qui est non seulement une exigence légale et morale, mais aussi un avantage concurrentiel dans la course au recrutement et à la rétention des meilleurs talents.

Le rapport illustre la façon dont les entreprises mettent en place des cadres de gestion des risques liés aux voyages d'affaires, le rôle de la norme ISO dans ce processus et les avantages qu'elles tirent à la fois de la norme et du cadre.

Vous y découvrirez les défis liés à ces efforts et la meilleure façon de les surmonter - qu'il s'agisse d'obtenir l'adhésion du conseil d'administration ou bien d'ancrer une culture de gestion des risques dans l'ensemble de l'entreprise.

Enfin, le rapport évoque l'aide que peuvent apporter les assureurs et d'autres prestataires de services. Comme pour beaucoup d'autres risques d'entreprise, le rôle de l'assureur ne se limite pas à la simple fourniture d'une protection. Il peut également fournir un important capital intellectuel, des liens avec des sociétés d'assistance, un accès à des applications et outils en ligne, des services intégrés et bien plus encore.

Le moment est venu pour les entreprises, les risk managers, les assureurs et les autres prestataires de services de collaborer.

« La norme ISO 31030 est un outil essentiel pour aider les entreprises de toute taille à mettre en place un plan réaliste et complet visant à couvrir l'ensemble de leurs besoins en matière de gestion des risques liés aux voyages d'affaires. »



Introduction

Enquête auprès des risk managers

Comment les risk managers élaborent leurs propres plans d'actions en matière de risques liés aux voyages d'affaires

Évolution du rôle des assureurs

Que devrait contenir un plan d'action axé sur les voyages d'affaires ?

Chapitre 1

Enquête auprès des risk managers

Pour savoir précisément comment la norme ISO est utilisée dans le cadre de la gestion des risques liés aux voyages d'affaires, *Commercial Risk* a interrogé 25 risk managers à travers l'Europe entre juin et juillet 2023 sur quatre sujets :

- Le niveau de sensibilisation et d'adoption de la norme
- Les rôles et responsabilités dans la gestion des risques liés aux voyages d'affaires
- Le soutien de la direction générale
- Les attentes par rapport au secteur de l'assurance

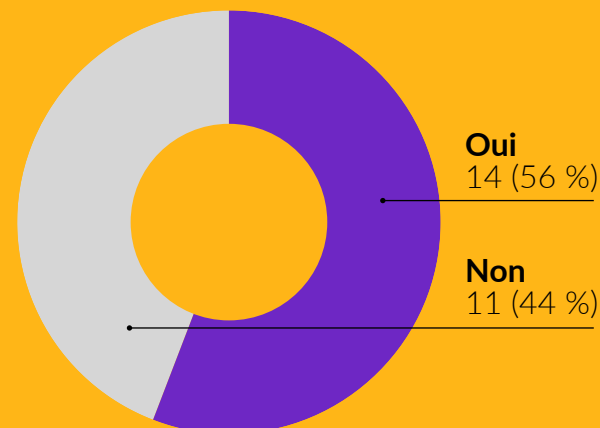
Sensibilisation et adoption

Les résultats de l'enquête indiquent que la part des risk managers ayant connaissance de la norme est relativement équilibrée entre ceux qui la connaissent et ceux qui ne la connaissent pas (graphique 1). Cependant, seuls 16 % des répondants ont déclaré que leur entreprise appliquait actuellement la norme ISO 31030 pour gérer les voyages d'affaires (graphique 2).

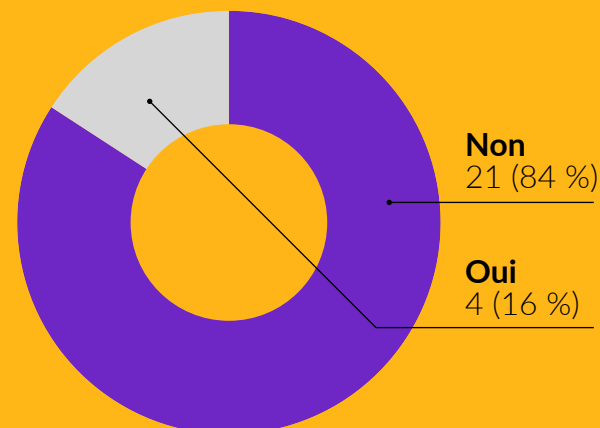
Cela pourrait être une question de timing. La norme a été mise en vigueur en 2021, pendant la pandémie mondiale. Et, comme peuvent en attester les risk managers, il faut parfois plusieurs mois pour concevoir, développer et mettre en œuvre un nouveau plan de gestion des risques liés aux voyages d'affaires basé sur une norme.

Guy Gisborne, Directeur des Risques chez Honda Europe, explique que si les dirigeants sont davantage conscients des risques liés aux voyages d'affaires, la norme ISO 31030 ne bénéficie pas encore d'un niveau de reconnaissance élevé. La précédente norme ISO 31000 relative à la gestion des risques,

Graphique 1. Connaissez-vous la norme ISO 31030 ?



Graphique 2. Votre entreprise utilise-t-elle la norme ISO 31030 dans le cadre de la gestion des voyages d'affaires ?



Introduction

Enquête auprès des risk managers

Comment les risk managers élaborent leurs propres plans d'actions en matière de risques liés aux voyages d'affaires

Évolution du rôle des assureurs

Que devrait contenir un plan d'action axé sur les voyages d'affaires ?



promulguée en 2008, est utilisée par Guy Gisborne pour comparer les plans de gestion des risques, mettre à jour la terminologie et regrouper les différents processus et pratiques de gestion des risques. Elle constitue également un outil utile pour sensibiliser les cadres dirigeants aux questions liées aux risques.

Guy Gisborne espère que la norme 31030 aura le même impact sur la standardisation et aidera les risk managers à répondre aux deux questions les plus importantes auxquelles ils sont confrontés : quelle est notre responsabilité légale et quelles sont les meilleures pratiques du secteur ?

Il espère également qu'elle aidera les cadres dirigeants à prendre en compte les implications en termes de risques de toute décision portant sur les voyages d'affaires. « Les exigences réglementaires et les coûts ont été les principaux facteurs de décision en matière de voyages d'affaires. Ils ont rarement été liés aux facteurs de risque », a déclaré Guy Gisborne.

À ce jour, l'ISO 31030 n'est pas une norme certifiable. Si elle obtenait ce statut, cela permettrait de mieux la faire connaître et d'en favoriser l'adoption, a suggéré Guy Gisborne. « En citant l'utilisation de l'ISO 31030, les entreprises pourraient plus facilement attirer de nouveaux collaborateurs, réduire leurs coûts d'assurance et satisfaire aux exigences de conformité de leurs fournisseurs, car le langage et les systèmes seraient ainsi alignés. »

Rôles et responsabilités

La gestion des risques liés aux voyages d'affaires n'est pas toujours uniquement du ressort du risk manager. Comme le révèle l'enquête (graphique 3), dans la plupart des entreprises, la responsabilité est partagée entre le service RH et les risk managers (58 %), tandis qu'une entreprise sur dix confie cette responsabilité aux RH.

Pour certaines entreprises, cette responsabilité revient aux fonctions de sécurité ou de santé et sûreté, tandis que d'autres disposent de leur propre service interne de gestion des déplacements. Une bonne gestion des risques d'entreprise exige une communication, une coopération et une collaboration accrues entre les services. Rien ne doit être géré en silos.

Les différences dans la gestion des risques liés aux voyages d'affaires sont mises en évidence par le graphique 4 qui montre les différents rôles des répondants dans les processus de gestion des risques liés aux déplacements professionnels de leurs entreprises respectives.

« En citant l'utilisation de l'ISO 31030, les entreprises pourraient plus facilement attirer de nouveaux collaborateurs, réduire leurs coûts d'assurance et répondre aux exigences de conformité de leurs fournisseurs, car le langage et les systèmes seraient ainsi tous alignés. »

Guy Gisborne, Honda Europe

Graphique 3. Qui est responsable de la gestion des risques liés aux voyages d'affaires au sein de votre entreprise ?

RH – 2 (9,5 %)

Risk Manager – 7 (33,3 %)

Les deux – 12 (58,2 %)

Pas de réponse – 4

Introduction

Enquête auprès des risk managers

Comment les risk managers élaborent leurs propres plans d'actions en matière de risques liés aux voyages d'affaires

Évolution du rôle des assureurs

Que devrait contenir un plan d'action axé sur les voyages d'affaires ?



Pour certains répondants, ce rôle consiste à souscrire une assurance, tandis que d'autres intègrent aussi les notions de sécurité et de Plan de Continuité d'Activité. Certains sont chargés d'autoriser les déplacements de leurs employés, tandis que deux au moins sont responsables de la supervision de la politique de l'entreprise en matière de risques liés aux voyages. Cela suggère que les voyages d'affaires sont un domaine où les rôles et responsabilités de la fonction de gestion des risques ne sont pas toujours clairement définis.

Soutien du conseil d'administration

Le soutien de la direction est d'une importance considérable, mais l'enquête ne permet pas de conclure que ce soutien s'est accru à la suite de la pandémie de COVID-19 (graphique 5). Comme beaucoup d'autres risques d'entreprise, les voyages d'affaires ont rapidement progressé dans le palmarès des risques pendant la pandémie, lorsque des restrictions ont été imposées aux voyages à travers le monde. Toutefois, le danger guette si la prise de conscience diminue au fur et à mesure que le risque s'éloigne. Par exemple, le risque de pandémie ne figure plus dans les dix premières places du palmarès des risques de la plupart des entreprises.

Comme l'a affirmé Julia Graham, Directrice Générale de l'association britannique de risk management, Airmic : « Certains problèmes peuvent relever du conseil d'administration lorsqu'ils se présentent et demandent de l'attention, mais dès qu'ils sont hors de l'écran radar, ils risquent de tomber dans l'oubli. Il est donc important de le rappeler régulièrement. »

« Comme pour l'assurance des mandataires sociaux et des dirigeants, on peut noter une implication personnelle des membres du conseil d'administration qui voyagent régulièrement dans le cadre de leurs fonctions. Ils ont été touchés par les restrictions de voyage comme tout le monde. De plus, des événements récents, tels que les incendies de forêt en Grèce et dans le sud de l'Europe, ainsi que les troubles sociaux à Paris, ont contribué à renforcer les risques associés aux voyages », a expliqué Julia Graham.

Tout le monde a également davantage pris conscience de l'ampleur des risques encourus. « La pandémie a focalisé les esprits », a déclaré Penny Rogusz, Directrice des Assurances chez PwC. « Auparavant, les risques liés aux voyages d'affaires étaient principalement axés sur la sécurité. Aujourd'hui, d'autres aspects entrent en ligne de compte, comme la santé mentale et les questions de diversité et LGBTQ. »

Graphique 4. Quel est votre rôle dans le cadre des déplacements professionnels ?

Acheteur et risk managers - 6 (27 %)

Supervision de la politique relative aux voyages d'affaires - 3 (13,5 %)

Gestion des risques - 4 (18 %)

Sécurité et continuité des activités - 3 (13,5 %)

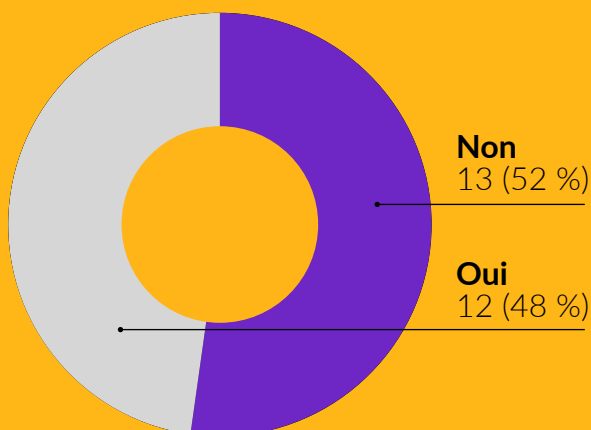
Gestion de crise - 2 (9 %)

Autorisation de voyage - 2 (9 %)

Aucun rôle - 2 (9 %)

Pas de réponse - 3

Graphique 5. Depuis la pandémie de COVID-19, les risques liés aux voyages d'affaires ont-ils pris de l'importance pour votre conseil d'administration ?



Introduction

Enquête auprès des risk managers

Comment les risk managers élaborent leurs propres plans d'actions en matière de risques liés aux voyages d'affaires

Évolution du rôle des assureurs

Que devrait contenir un plan d'action axé sur les voyages d'affaires ?



La pandémie a également incité les voyageurs à demander davantage de conseils et d'assistance pendant leur voyage, a précisé Penny Rogusz. Cette tendance est également due au nombre d'applications fournies par les employeurs et qui sont désormais disponibles pour les voyageurs d'affaires. Il convient toutefois de trouver le bon équilibre entre utiliser divers outils de surveillance et de suivi, répondre au devoir de protection et respecter le droit à la vie privée du personnel.

« Nous adoptons une approche pragmatique », a confié Penny Rogusz. « Nous encourageons nos collaborateurs à prévoir des temps de pause et nous nous assurons qu'ils sont protégés à tout moment et que cette protection leur convient. Nos collaborateurs peuvent demander à être contactés quotidiennement pour vérifier que tout va bien, c'est à eux de décider. »

Rôle de l'assurance

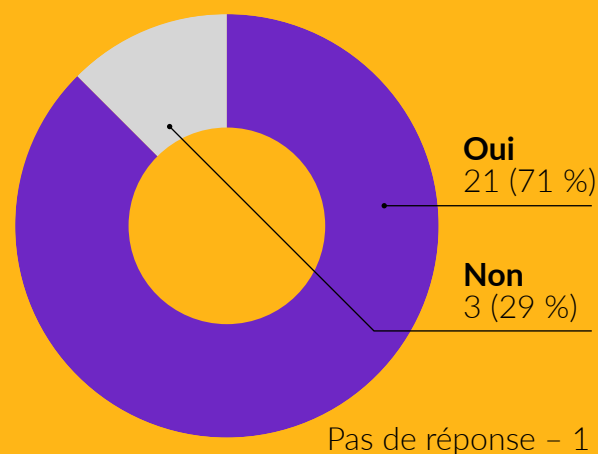
Les assureurs jouent un rôle essentiel dans la gestion des risques liés aux voyages d'affaires et l'enquête a révélé un niveau de soutien très élevé (71 %) au sein du conseil d'administration lorsqu'il s'agit d'utiliser l'assurance comme protection pour les déplacements professionnels (graphique 6).

Si l'ampleur de l'adhésion du conseil d'administration est rassurante, couvrir le risque lié aux voyages d'affaires ne doit pas se limiter à l'assurance. Il s'agit d'un risque complexe qui nécessite une série de mesures pour être géré de manière adéquate. Ceci étant dit, les assureurs pourraient peut-être en faire plus. Lorsqu'on leur a posé la question, les risk managers ont indiqué un certain nombre de services supplémentaires qu'ils souhaiteraient que leurs assureurs leur fournissent (graphique 7).

« Auparavant, les risques liés aux voyages d'affaires étaient principalement axés sur la sécurité. Aujourd'hui, d'autres aspects entrent en ligne de compte, comme la santé mentale et les questions de diversité et LGBTQ. »

Penny Rogusz, PwC

Graphique 6. Votre conseil d'administration est-il au courant des options d'assurance et a-t-il son mot à dire sur la protection ?



Graphique 7. Dans quel(s) domaine(s) du risque lié aux voyages d'affaires souhaiteriez-vous que les assureurs vous aident davantage ?

Une assurance qui combine la gestion des risques avec la santé et la sécurité

Aide à la prévention des risques liés aux voyages

Accès à des services de conseil sur les risques

Une couverture qui peut être intégrée à des programmes internationaux

La fourniture de réponses, de recherches et de documents d'information

Des outils permettant de comprendre les menaces au fur et à mesure qu'elles se présentent

Des rapports réguliers sur les tendances en matière de voyages, des mises à jour sur les risques politiques et l'analyse de données relatives aux demandes d'indemnisation

Introduction

Enquête auprès des risk managers

Comment les risk managers élaborent leurs propres plans d'actions en matière de risques liés aux voyages d'affaires

Évolution du rôle des assureurs

Que devrait contenir un plan d'action axé sur les voyages d'affaires ?

Chapitre 2

Comment les risk managers élaborent leurs propres plans d'actions en matière de risques liés aux voyages d'affaires

« Toute entreprise a besoin d'une politique de gestion des risques liés aux voyages d'affaires, et cette norme fournit un cadre de référence pour une élaboration systématique de cette politique et le développement d'une approche cohérente », a commenté Julia Graham d'Airmic. Elle est une fervente partisane des normes d'entreprise et a participé à l'élaboration de la norme ISO 31000, la première norme consacrée spécifiquement à la gestion des risques. Elle est également la Responsable de la délégation du Royaume-Uni pour le Comité technique des normes ISO de gestion des risques.

Cependant, si Julia Graham connaît bien les origines de la norme et son élaboration, elle est également très claire sur ce que cette norme n'est pas. « Il s'agit d'un ensemble de directives fournissant un cadre, et non d'un modèle ou d'une prescription pour la gestion des risques liés aux déplacements. Elle a été élaborée par des experts. Il faut tirer parti de ce capital intellectuel. Mais comme n'importe quelle norme ISO, elle n'est pas là pour vous dicter comment faire les choses », a-t-elle indiqué.

Cette norme n'est pas non plus rédigée spécifiquement pour certains types d'entreprises. Il s'agit d'un ensemble générique de directives ; elle devrait convenir à toutes les entreprises, quelle que soit leur taille ou leur secteur. Cependant, Julia Graham affirme

qu'il est essentiel que les entreprises ne se contentent pas d'une approche standard et ne considèrent pas la mise en œuvre de la norme comme un simple exercice consistant à cocher les bonnes cases.

« Elles doivent y apporter leur propre touche en vue de refléter la personnalité de leur organisation. Cela signifie qu'elles doivent utiliser le langage de l'entreprise et adopter la même approche que celle qu'elles utilisent pour d'autres aspects de la gestion et notamment de la gestion des risques. »

La première étape de l'élaboration d'un plan de gestion des risques liés aux voyages d'affaires consiste à convenir du champ d'application de votre politique dans ce domaine et à la communiquer à l'ensemble de vos collaborateurs, notamment à tous ceux qui effectuent des déplacements et dont vous êtes responsable, avant qu'ils ne voyagent,

« Toute entreprise a besoin d'une politique de gestion des risques liés aux voyages d'affaires, et cette norme fournit un cadre de référence pour une élaboration systématique de cette politique et le développement d'une approche cohérente. »

Julia Graham, Airmic

Introduction

Enquête auprès des risk managers

Comment les risk managers élaborent leurs propres plans d'actions en matière de risques liés aux voyages d'affaires

Évolution du rôle des assureurs

Que devrait contenir un plan d'action axé sur les voyages d'affaires ?



a suggéré Julia Graham. « Il faut mettre l'accent sur la préparation avant le voyage. Par exemple, il peut s'agir d'une destination à haut risque avec une activité à faible risque ou inversement. Cela aura une incidence sur la réponse à apporter, qui devra être proportionnelle aux risques. Il faut éviter toute ambivalence, apathie ou qu'un collaborateur vous dise qu'il a besoin d'un endroit sûr ou d'une protection armée au moment de monter dans l'avion. »

Julia Graham recommande d'élaborer une matrice des lieux, des activités et du niveau de risque respectif, qui devra ensuite servir à déterminer le niveau de proportionnalité. « Les voyageurs doivent être contactés bien avant leur départ afin qu'ils soient bien préparés et qu'ils sachent quels outils et services sont à leur disposition. Tout repose sur une bonne communication. Mais n'essayez pas de vous tenir au courant par vous-même, envisagez plutôt l'un des excellents systèmes disponibles en ligne et les services offerts par le ministère des affaires étrangères de votre pays. »

Collaboration étroite

Julia Graham conseille également aux risk managers de travailler en étroite collaboration avec leur service des achats ou, le cas échéant, leur service de gestion des voyages d'affaires, car c'est souvent l'équipe qui connaît le type de services d'assistance disponibles sur le marché ou auprès des fournisseurs existants. « Rien ne fonctionne en silos et il en va de même pour les risques liés aux voyages d'affaires. Ce risque n'est pas seulement du ressort des RH, de la sécurité ou des achats. La gestion des risques liés aux voyages est un travail d'équipe où chacun apporte une expertise différente et voit les choses à travers son propre prisme. »

« Rien ne fonctionne en silos et il en va de même pour les risques liés aux voyages d'affaires. Ce risque n'est pas seulement du ressort des RH, de la sécurité ou des achats. La gestion des risques liés aux voyages est un travail d'équipe où chacun apporte une expertise différente et voit les choses à travers un prisme différent. »

Julia Graham, Airmic

Pendant le voyage, chacun doit savoir ce qu'il a à faire en cas de problème. Cela doit faire partie du briefing préalable et, de préférence, avant que les réservations ne soient faites, a expliqué Julia Graham. Si votre collaborateur se trouve dans un endroit considéré par votre entreprise comme « à haut risque », je vous recommande d'appliquer des procédures à double contrôle : le collaborateur doit s'enregistrer à l'heure convenue et, s'il ne le fait pas, il sera contacté pour vérifier que tout va bien. Vous pouvez également envisager d'employer l'un des systèmes de suivi des voyageurs. Il ne s'agit pas de jouer les espions à la manière de « Big Brother » - je peux vous assurer que lorsque quelque chose ne va pas quelque part, la première question posée par les dirigeants d'une entreprise est souvent la suivante : « Avons-nous quelqu'un sur place et va-t-il/elle bien ? »

« Un débriefing après le voyage est également utile : il permet de savoir ce qui s'est bien ou mal passé, et si vous pouvez mettre en œuvre des solutions en vue d'une amélioration continue. »

Il est également important que les entreprises sachent jusqu'où s'étend leur responsabilité, tant en ce qui

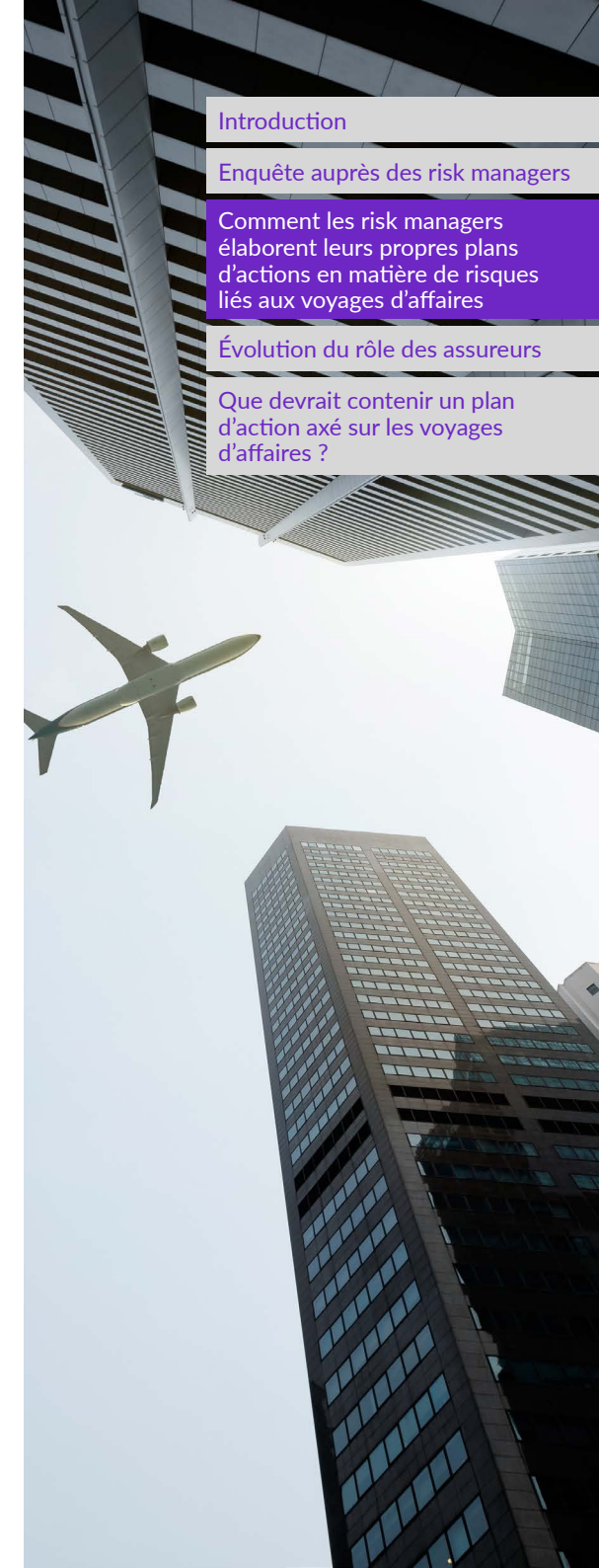
Introduction

Enquête auprès des risk managers

Comment les risk managers élaborent leurs propres plans d'actions en matière de risques liés aux voyages d'affaires

Évolution du rôle des assureurs

Que devrait contenir un plan d'action axé sur les voyages d'affaires ?



concerne les voyageurs que la durée de leur voyage, a ajouté Mme Graham. Par exemple, si des travailleurs contractuels dont vous êtes responsable voyagent, ils doivent suivre les mêmes procédures. Même si vous n'êtes pas responsable d'eux, vous devez vous assurer que leurs procédures sont en synergie avec les vôtres. Par ailleurs, toutes les parties concernées doivent clairement connaître votre définition des voyages d'affaires et des voyages d'agrément.

Des zones grises resteront inévitables, a admis Julia Graham. « Par exemple, le devoir de protection s'étend-il aux membres de la famille qui accompagnent un voyageur d'affaires ? Dans certains pays, cela peut être obligatoire. Que se passe-t-il si un collaborateur reste sur place plus longtemps que prévu ? Son assurance voyage le couvre-t-elle toujours ? Si un collaborateur est détaché à long terme à l'étranger, est-il toujours un voyageur ou est-il considéré comme un expatrié ? C'est là qu'une collaboration et une communication constantes sont essentielles », d'après Mme Graham.

Utilisation de la norme ISO 31030 comme référence

Pour Alain Ronot, Directeur des Risques et Assurances Groupe chez Capgemini, la norme ISO 31030 a été utilisée comme un moyen d'évaluer et d'améliorer un plan de gestion des risques liés aux voyages déjà très complet, qui couvre l'autorisation préalable au voyage, les restrictions en termes de lieux de voyage, la formation et l'information, les services d'assistance mondiale et l'assurance spécialisée, les moyens de rester en contact avec les collaborateurs en déplacement, et l'enregistrement/le reporting permettant de recueillir des données clés sur les risques liés aux voyages.

« Notre plan relatif aux voyages d'affaires fournit des directives claires et nous aide à mieux comprendre les risques auxquels sont exposés les collaborateurs en déplacement et ceux liés à leur destination. Pour qu'un plan de gestion des risques liés aux voyages soit efficace, il faut que les collaborateurs appréhendent bien le risque et que le plan relatif aux voyages soit communiqué à l'ensemble de l'entreprise », a expliqué Alain Ronot.

Le plan est régulièrement revu par un groupe au niveau mondial qui s'appuie sur les informations fournies par les principales parties prenantes et les responsables des risques dans l'ensemble du groupe (sécurité, mobilité, risques et assurances, ressources humaines), a précisé Alain Ronot. « La norme ISO 31030 a confirmé la pertinence de ce que nous faisons déjà, en grande partie grâce à l'aide de tiers, notamment de consultants externes et d'assureurs. »

Cette norme a également permis à Capgemini d'améliorer son plan dans certains domaines, a ajouté Alain Ronot. « Le recours accru aux débriefings après voyage est un aspect que nous devons améliorer, et nous avons renforcé la formation du personnel et un meilleur usage des données », a-t-il commenté. « Il s'agit de rendre le processus plus efficace et plus systématique. Le retour d'information est utilisé en cas d'incident pour comprendre ce qui s'est mal passé. »

Une autre mesure prise par l'entreprise a consisté à créer une équipe de sécurité au niveau du groupe, ce qui a permis d'améliorer la structure. « Nos collaborateurs sont notre principal atout, alors historiquement, nous avons toujours revu nos processus et notre tolérance au risque concernant les voyages d'affaires. La pandémie de COVID-19 a renforcé cette approche, notamment l'idée que des directives doivent être suivies », a déclaré Alain Ronot.


Introduction

Enquête auprès des risk managers

Comment les risk managers élaborent leurs propres plans d'actions en matière de risques liés aux voyages d'affaires

Évolution du rôle des assureurs

Que devrait contenir un plan d'action axé sur les voyages d'affaires ?



« Pour qu'un plan de gestion des risques liés aux voyages soit efficace, il faut que les collaborateurs appréhendent bien le risque et que le plan relatif aux voyages soit communiqué à l'ensemble de l'entreprise ».

Alain Ronot, Capgemini

Une approche équilibrée de la gestion des risques liés aux voyages

Michael Jahn-Kozma est le risk manager de la société allemande de robotique et d'automatisation KUKA et il est responsable mondial du processus de gestion des risques pour l'ensemble du groupe. L'entreprise a basé ses directives en matière de gestion des risques sur la norme ISO 31000 et dispose d'un cadre de gestion des risques d'entreprise (ERM - Enterprise Risk Management).

Toutefois, avant la publication de la norme ISO 31030, le risque lié aux voyages d'affaires n'occupait pas une place prépondérante dans ce cadre d'ERM. Au lieu de cela, des assurances liées aux voyages étaient en place afin de couvrir les risques éventuels.

L'entreprise compte plus de 15 000 collaborateurs et plus de 3 000 d'entre eux voyagent régulièrement pour affaires. Avec la pandémie de COVID-19 et les restrictions de déplacement imposées, les voyages d'affaires sont devenus un risque beaucoup plus important et un élément à inclure dans un programme d'ERM, de sorte que Michael Jahn-Kozma a examiné en détail la norme ISO 31030.

« Il faut donner à chacun un cadre clair qui n'est pas trop bureaucratique mais qui reste efficace. Il est préférable qu'il soit intégré dans les processus quotidiens plutôt que d'être perçu comme quelque chose qui doit être élaboré à partir de zéro. »

Michael Jahn-Kozma, KUKA

Le service des ressources humaines avait traditionnellement la responsabilité de l'approbation des voyages et d'en élaborer le cadre, tandis que l'on s'en remettait à des fournisseurs tiers tels qu'International SOS pour les mises à jour sur la sécurité et les risques politiques. « La norme ISO 31030 représentait une bonne occasion de rassembler tous ces processus et de développer une approche plus formalisée », a déclaré Michael Jahn-Kozma

L'entreprise est actuellement en train d'élaborer son propre cadre, qu'elle espère mettre en œuvre d'ici l'année prochaine. Le processus a impliqué non seulement le service de gestion des risques, mais aussi la direction générale, les ressources humaines, les opérations, les ventes et l'informatique (qui gère le système de réservation en ligne pour les voyages).

Pour Michael Jahn-Kozma, de KUKA, il s'agit de « trouver une approche équilibrée de la mise en œuvre du processus de gestion des risques ». Il faut donner à chacun un cadre clair qui n'est pas trop bureaucratique mais qui reste efficace. Il est préférable qu'il soit intégré dans les processus quotidiens plutôt que d'être perçu comme quelque chose qui doit être élaboré à partir de zéro. Le soutien de la direction générale est donc essentiel pour obtenir l'adhésion du reste de l'entreprise. »

Michael Jahn-Kozma estime que la direction générale est empathique et bien consciente des exigences liées à son devoir de protection. Le défi pour de nombreuses entreprises est d'obtenir l'adhésion du middle management, qui peut être soumis à une plus grande pression en termes de coûts et de temps que leurs homologues seniors et qui craindra les perturbations causées par les nouveaux protocoles de gestion des risques. « On craint toujours

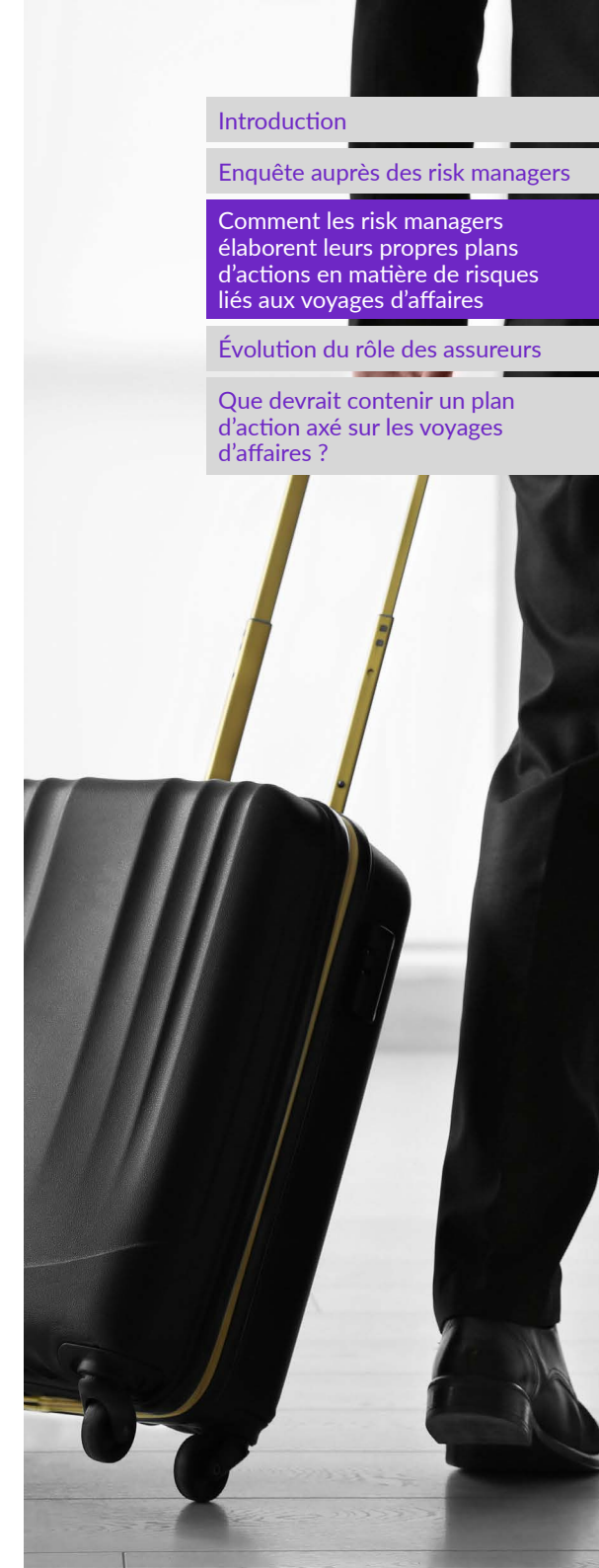
Introduction

Enquête auprès des risk managers

Comment les risk managers élaborent leurs propres plans d'actions en matière de risques liés aux voyages d'affaires

Évolution du rôle des assureurs

Que devrait contenir un plan d'action axé sur les voyages d'affaires ?



de surréglementer. La gestion des risques a pour mission d'informer et d'éduquer plutôt que d'essayer de tout contrôler », a-t-il affirmé.

Selon Michael Jahn-Kozma, un plan d'action contre les risques liés aux voyages d'affaires ne doit pas être trop spécifique ou bureaucratique. Il doit indiquer qui contacter en cas de crise ou d'urgence et qui est responsable de quoi. Il faut essayer d'être aussi agile que possible. Il faut déterminer la tolérance au risque pour chaque destination possible et si un pays présente un profil de risque très élevé, impliquer la fonction d'ERM et prévoir la nécessité d'obtenir des validations supplémentaires. La première règle de la gestion des risques est d'éviter toute crise.

« Il peut toujours arriver que certains ne respectent pas les règles et devoir tout vérifier en détail représente un effort considérable. Il ne devrait pas y avoir de grosses mauvaises surprises, mais cela doit être modéré. La connaissance et la sensibilisation au processus de gestion des risques liés aux voyages sont essentielles, étant donné qu'il peut rester en vigueur jusqu'à deux ou trois ans. »

Identifier les lacunes de la couverture

PwC a pleinement mis en œuvre la norme dans le cadre de sa gestion des risques liés aux voyages d'affaires. L'un des principaux avantages de la mise en application de la norme a été l'implication de plusieurs services, a relaté Penny Rogusz. « Il s'agissait d'un processus de collaboration mené par l'équipe de gestion des risques liés aux voyages, qui a impliqué l'équipe chargée des déplacements, la sécurité, l'assurance et l'équipe chargée de l'immigration. La norme 31030 a permis de réunir tous ces services de manière standardisée. »

« La collaboration avec notre assureur a permis d'identifier des lacunes dans la couverture des risques et l'assurance des voyages d'affaires, comme le besoin d'assistance en matière de santé mentale et l'accès à des équipements spécialisés pour les voyageurs atteints de handicap. »

Penny Rogusz, PwC

La mise en œuvre a débuté en 2021 et a duré six mois. Le cadre est en place depuis 18 mois. « La collaboration avec notre assureur a permis d'identifier des lacunes dans la couverture des risques et l'assurance des voyages d'affaires, comme le besoin d'assistance en matière de santé mentale et l'accès à des équipements spécialisés pour les voyageurs atteints de handicap », a déclaré Penny Rogusz.

Elle a poursuivi : « Cela a également favorisé la mise en place d'un système de remontée d'informations formel, ce qui n'était pas le cas auparavant. En général, le retour d'information se faisait lorsque quelque chose n'allait pas ; ce n'était pas un processus proactif. Ce retour d'information s'est avéré extrêmement important. Les collaborateurs en déplacement sont sur le terrain et disposent de meilleures informations que quiconque. Maintenant que c'est en place, cela semble tellement évident. »

Penny Rogusz estime que l'exercice de collecte d'informations a permis à l'entreprise d'acquérir des connaissances inestimables. « Par exemple, il nous a permis de collaborer plus étroitement avec les équipes qui prennent des vols non commerciaux, ce qui a des implications en termes de coûts et de risques. »

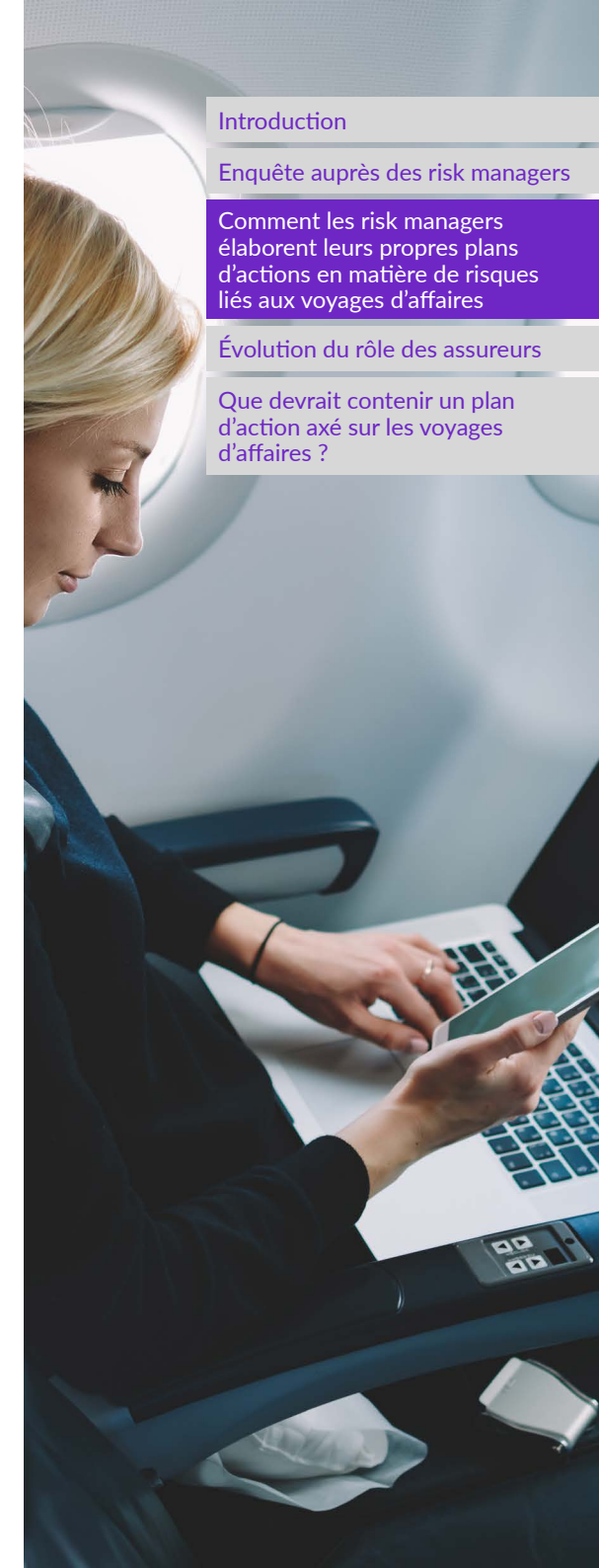
Introduction

Enquête auprès des risk managers

Comment les risk managers élaborent leurs propres plans d'actions en matière de risques liés aux voyages d'affaires

Évolution du rôle des assureurs

Que devrait contenir un plan d'action axé sur les voyages d'affaires ?



Chapitre 3

Évolution du rôle des assureurs

En ce qui concerne les assureurs, Michael Jahn-Kozma affirme que les processus sont relativement bien avancés en termes de règlement des sinistres. « Les services d'assistance sont aussi généralement inclus dans les polices d'assurance des voyages d'affaires, ce qui n'est pas toujours le cas pour d'autres lignes d'assurance. Cependant, on pourrait faire plus en termes d'aide à l'évaluation des risques et de fourniture d'informations pertinentes sur les risques géopolitiques ou tout autre risque spécifique à certaines localisations. »

Penny Rogusz souhaite également que les assureurs fassent preuve de plus de souplesse et de pragmatisme et, surtout, qu'ils reconnaissent davantage les entreprises qui ont mis en application la norme dans le cadre de leur couverture.

« Lorsque nous organisons des voyages d'affaires atypiques, il faut parfois beaucoup de temps pour obtenir une couverture d'assurance, et parfois même nous la trouvons seulement après le voyage en question. Cela est devenu particulièrement difficile après la pandémie de COVID-19, malgré la mise en place d'un programme de gestion des risques liés aux voyages et l'utilisation de la norme ISO, dont nous avons fait part aux assureurs dans le cadre de notre demande de renouvellement. »

« Il y aura toujours de nouveaux défis associés aux voyages d'affaires, mais les assureurs doivent partir du principe qu'ils accompagnent les entreprises qui appliquent une gestion des risques solide. »

Penny Rogusz, PwC

Introduction

Enquête auprès des risk managers

Comment les risk managers élaborent leurs propres plans d'actions en matière de risques liés aux voyages d'affaires

Évolution du rôle des assureurs

Que devrait contenir un plan d'action axé sur les voyages d'affaires ?



D'après Penny Rogusz, cette situation n'aide pas l'entreprise, pas plus qu'elle ne favorise l'adhésion du conseil d'administration à la gestion des risques liés aux voyages. « Il y aura toujours de nouveaux défis associés aux voyages d'affaires, mais les assureurs doivent partir du principe qu'ils accompagnent les entreprises qui appliquent une gestion des risques solide. »

Alain Ronot souhaiterait une couverture d'assurance plus vaste, en particulier pour les destinations présentant un risque géopolitique, comme l'Ukraine. « Je comprends les difficultés auxquelles sont confrontés les assureurs, mais nous voulons qu'ils nous accompagnent. L'autre domaine dans lequel les assureurs pourraient nous aider est le partage des données sur les sinistres, afin que nous puissions nous comparer à nos pairs et avoir une meilleure idée des tendances en matière de risques liés aux voyages. »

Guy Gisborne espère qu'à mesure que la norme et les plans de gestion des risques liés aux voyages d'affaires des entreprises évolueront, les assureurs s'impliqueront davantage. « Il existe des polices d'assurance voyage et diverses sociétés de gestion de crise, telles que Crisis 24 et International SOS, qui peuvent fournir des applications et mettre en place des alertes pour les voyageurs », a-t-il expliqué. « Cependant, je n'ai pas connaissance d'un assureur qui fournisse un service permettant d'alerter l'entreprise des menaces qui pèsent sur ses voyageurs et ses sites. Je pense également que les assureurs pourraient faire davantage pour promouvoir le devoir de protection et la norme. »

Julia Graham reconnaît que les assureurs ont un rôle à jouer pour promouvoir la norme et aider les risk managers à élaborer leur propre plan relatif aux voyages d'affaires. « Les assureurs disposent de connaissances et d'une expertise considérables, et les entreprises passent à côté de quelque chose si elles se contentent d'acheter

« Les assureurs disposent de connaissances et d'une expertise considérables, et les entreprises passent à côté de quelque chose si elles se contentent d'acheter une couverture auprès de leurs assureurs. Les assureurs et autres prestataires de services mettent à disposition une multitude d'informations à valeur ajoutée gratuitement. »

Julia Graham, Airmic

une couverture auprès de leurs assureurs. Les assureurs et autres prestataires de services mettent à disposition une multitude d'informations à valeur ajoutée gratuitement. »

Selon Janene Blizzard, Vice-présidente Assurances de Personnes, EMEA, chez Chubb, les commentaires des risk managers, ainsi que les réponses à l'enquête présentées au graphique 7 de la page 9, soulignent l'importance de développer une relation multipartite entre l'assuré, l'assureur, le courtier et les sociétés d'assistance spécialisées.

« L'assurance offre certains de ces services supplémentaires, mais pas tous », précise-t-elle.

« L'entreprise, dans le cadre de son analyse de la gestion des risques liés aux voyages, doit savoir ce qui peut être traité en interne et ce qui doit être externalisé. Dans quels domaines l'assureur et le courtier peuvent-ils apporter leur soutien ? De quelles expertises peuvent-ils bénéficier grâce à un contrat direct avec un prestataire d'assistance capable de s'intégrer directement dans leurs procédures et systèmes de gestion des risques liés aux voyages ? »

Introduction

Enquête auprès des risk managers

Comment les risk managers élaborent leurs propres plans d'actions en matière de risques liés aux voyages d'affaires

Évolution du rôle des assureurs

Que devrait contenir un plan d'action axé sur les voyages d'affaires ?



C'est là que Janene Blizzard estime qu'une relation multipartite avec un assureur, un courtier et une société d'assistance, travaillant tous ensemble pour accompagner le client, est la meilleure solution. De plus, selon Janene Blizzard, il est probable que ce type d'accord se généralise dans la gestion des risques liés aux voyages d'affaires. Il ne s'agit pas seulement d'aider les entreprises à assumer leur responsabilité légale et morale en matière de devoir de protection, mais aussi de rendre plus efficace et plus pratique tout cadre dans ce domaine. »

« En tant qu'assureurs, nous couvrons généralement différents types de risques de désagréments survenant durant un voyage, ainsi que les urgences médicales », a expliqué Janene Blizzard. « Mais nous devons également fournir un soutien et un accès à des services, et ne pas nous contenter de régler des sinistres et de transférer le risque. »

Finalement, Janene Blizzard espère que la norme ISO 31030 sera utilisée de trois manières clés par les risk managers :

- **pour faire prendre conscience de l'importance de la gestion des risques liés aux voyages d'affaires et contribuer à l'instauration d'une culture du risque positive dans le cadre des déplacements professionnels ;**
- **pour briser les silos au sein de l'entreprise afin de travailler ensemble sur une approche commune ;**
- **pour améliorer les processus et procédures existants afin de développer une stratégie de gestion des risques plus solide.**

Elle espère également que la norme sera largement utilisée et adoptée non seulement par les risk managers, mais aussi par leurs collègues des ressources humaines ou de la sécurité, ainsi que par les cadres dirigeants. « Il est important pour les entreprises que les différents acteurs clés participent à soutenir la gestion des risques liés aux voyages, car l'expertise qu'ils apportent facilite l'identification des différents risques à atténuer », a-t-elle expliqué. « C'est important non seulement pour les incidents liés aux voyages, mais aussi pour les risques liés à la conformité et à la réputation. »

Les avantages de la norme ne se limitent pas à la réduction de la fréquence et de la gravité des incidents liés aux voyages d'affaires, a déclaré Janene Blizzard. « Oui, un cadre efficace de gestion du risque lié aux voyages d'affaires basé sur la norme ISO 31030 permettra de protéger votre actif le plus précieux : votre personnel, et de réduire les coûts associés aux déplacements. Mais il peut aussi procurer bien d'autres avantages, comme la promotion d'une culture inclusive qui contribuera à attirer et retenir les talents et à améliorer la réputation de l'entreprise. »

Introduction

Enquête auprès des risk managers

Comment les risk managers élaborent leurs propres plans d'actions en matière de risques liés aux voyages d'affaires

Évolution du rôle des assureurs

Que devrait contenir un plan d'action axé sur les voyages d'affaires ?

« Il est probable que ce type d'accord se généralise dans la gestion des risques liés aux voyages d'affaires. Il ne s'agit pas seulement d'aider les entreprises à assumer leur responsabilité légale et morale en matière de devoir de protection, mais aussi de rendre plus efficace et plus pratique tout cadre dans ce domaine. »

Janene Blizzard, Chubb

Que devrait contenir un plan d'action axé sur les voyages d'affaires ?

- Commencez par un **audit des risques liés aux voyages** afin de déterminer votre profil de risque : où vos collaborateurs se rendent-ils ? Quelle est la durée de leur séjour ? Que font-ils et où seront-ils pendant leur séjour ? Quels sont les risques potentiels auxquels ils peuvent être confrontés et quels sont les risques spécifiques aux différentes destinations ?
- Veillez à ce que les collaborateurs en déplacement aient à leur disposition **des outils et un soutien adéquats** - quels contrôles des risques avez-vous mis en place à l'heure actuelle ? Où les collaborateurs en déplacement peuvent-ils se renseigner sur les risques liés à leur destination et savent-ils comment obtenir de l'aide en cas de besoin ?
- **Identifiez les parties prenantes concernées et mettez-vous en relation avec elles**, et définissez clairement les rôles et responsabilités de chacune d'entre elles.
- **Recueillez des retours d'informations**, parlez aux collaborateurs en déplacement de leur expérience et demandez-leur s'ils ont des commentaires ou s'ils peuvent identifier des domaines à améliorer, et **créez un forum de communication et d'échange d'informations**.
- **Adoptez une approche proactive** de la gestion des voyages, notamment en vous informant sur les destinations à venir, tout en reconnaissant qu'il n'est pas possible de planifier tous les voyages. Assurez-vous de connaître les fournisseurs d'aide d'urgence pour toutes les destinations, ainsi que les infrastructures et canaux de communication associés.
- **Veillez à gérer vos attentes et à vous préparer autant que possible.**

Ressources utiles

<https://www.commercialriskonline.com/publications/risk-frontiers-survey/>

<https://www.iso.org/standard/54204.html>

<https://www.gbta.org/category/research-and-travel-trends>

<https://www.phocuswright.com/Travel-Research/Business-Travel>

<https://www.marketresearch.com/Consumer-Goods-c1596/Travel-Leisure-c90/Corporate-Travel-c677/>

Introduction

Enquête auprès des risk managers

Comment les risk managers élaborent leurs propres plans d'actions en matière de risques liés aux voyages d'affaires

Évolution du rôle des assureurs

Que devrait contenir un plan d'action axé sur les voyages d'affaires ?



Que propose Chubb ?

Chubb propose une gamme complète de produits couvrant les voyages d'affaires, leaders sur le marché, offrant une assistance médicale et de sécurité à l'étranger pour accompagner les voyageurs.

Nos clients peuvent compter sur des produits et des services de qualité supérieure pour les situations les plus inattendues, 24 heures sur 24, toute l'année, et dans le monde entier.

- Une vaste expérience mondiale et des souscripteurs experts
- Un service expert de gestion des sinistres spécialisé en assurances de personnes
- Des services à valeur ajoutée leaders sur le marché et des solutions digitales innovantes
- Une couverture étendue pour répondre à des besoins divers et aux risques les plus importants et les plus complexes
- Une capacité à proposer des solutions véritablement mondiales grâce à sa présence géographique

Pour en savoir plus sur l'expertise de Chubb en matière de gestion des risques liés aux voyages et sur nos produits et services pour les voyages d'affaires, [cliquez ici](#).

Alignement sur les normes ISO

Une politique Chubb vous aidera à aligner vos protocoles sur certaines des exigences clés de la norme ISO :

Norme ISO	Réponse Chubb
Compétence (7.4.2)	Formation sur les risques préalable au voyage par le biais de modules d'apprentissage en ligne
Informations, conseils et mises à jour (7.4.3)	Informations sur la santé, la culture et la sécurité spécifiques à chaque lieu, fournies avant et pendant les voyages, y compris des alertes en direct basées sur le lieu pour le voyageur et le risk manager
Plateformes de communication (7.4.4)	Possibilité de communiquer directement avec les voyageurs, individuellement ou collectivement, via notre application
Gestion de séjour (7.4.8)	Évaluation détaillée de l'itinéraire et de l'emplacement pour les destinations à risque élevé ou extrême
Traitement médical (7.4.9.3) ; services d'assistance médicale et de sécurité (7.4.10) ; contacts en cas d'incident et d'urgence (7.4.12)	Accès 24 h/24 et 7 j/7 à des conseils professionnels en matière de santé et de sécurité
Localisation des voyageurs (7.4.13)	Suivi des voyageurs et des risques en temps réel via l'application Chubb Travel Smart

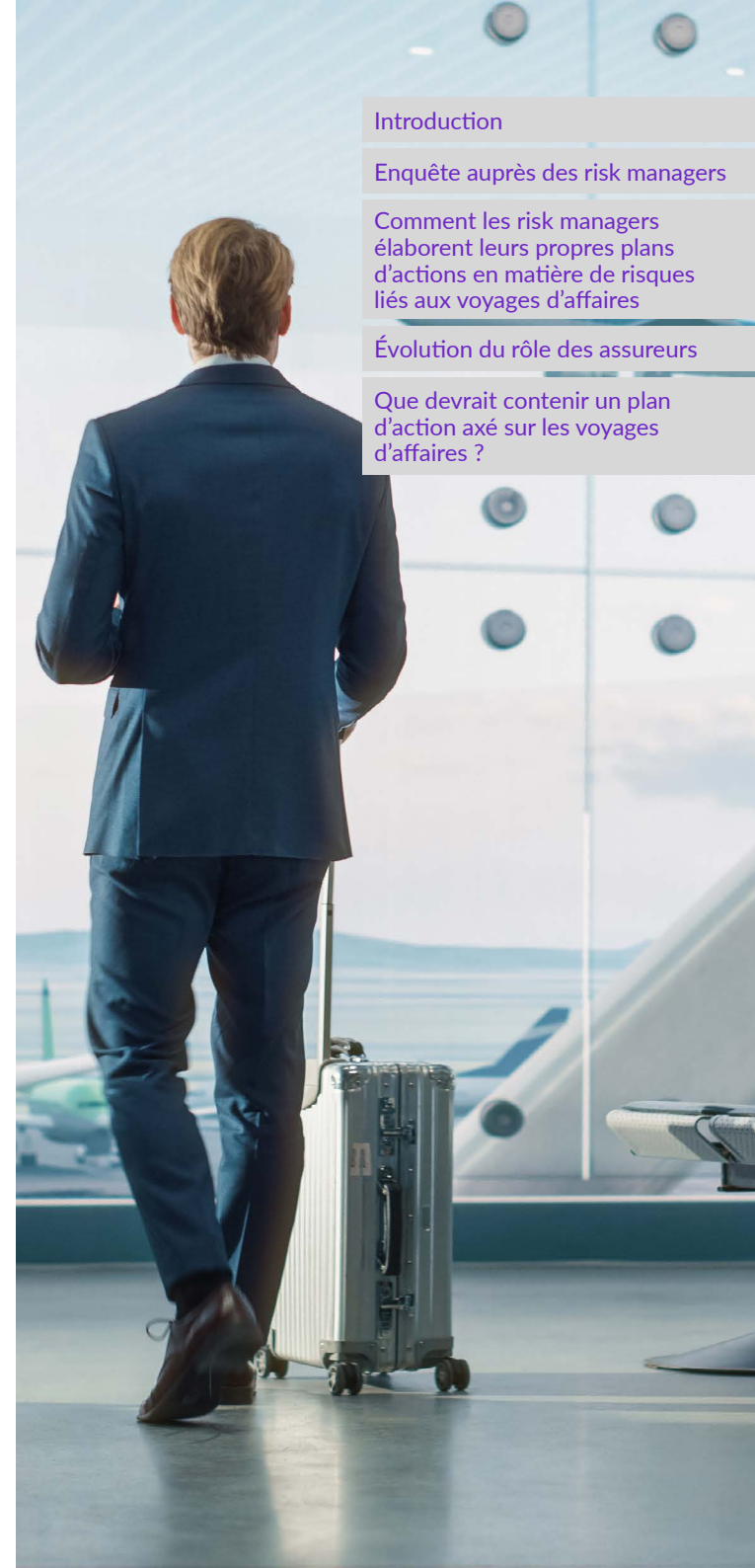
Introduction

Enquête auprès des risk managers

Comment les risk managers élaborent leurs propres plans d'actions en matière de risques liés aux voyages d'affaires

Évolution du rôle des assureurs

Que devrait contenir un plan d'action axé sur les voyages d'affaires ?



Le contenu de ce document est fourni à titre d'information uniquement, et ne constitue ni des conseils personnalisés ni une recommandation de produits ou de services à quelque particulier ou entreprise que ce soit.

Chubb European Group SE, entreprise régie par le Code des assurances, au capital social de 896 176 662 euros, sise La Tour Carpe Diem, 31 Place des Corolles, Esplanade Nord, 92400 Courbevoie, immatriculée au RCS de Nanterre sous le numéro 450 327 374.

Présenté par

Commercial Risk ^{CR}
Insurance & Risk Management News

en partenariat avec

CHUBB®

FR8522-CRE 06/23

