

COMMISSION ERM360

8 Octobre 2021 - 9h/11h30



Agenda

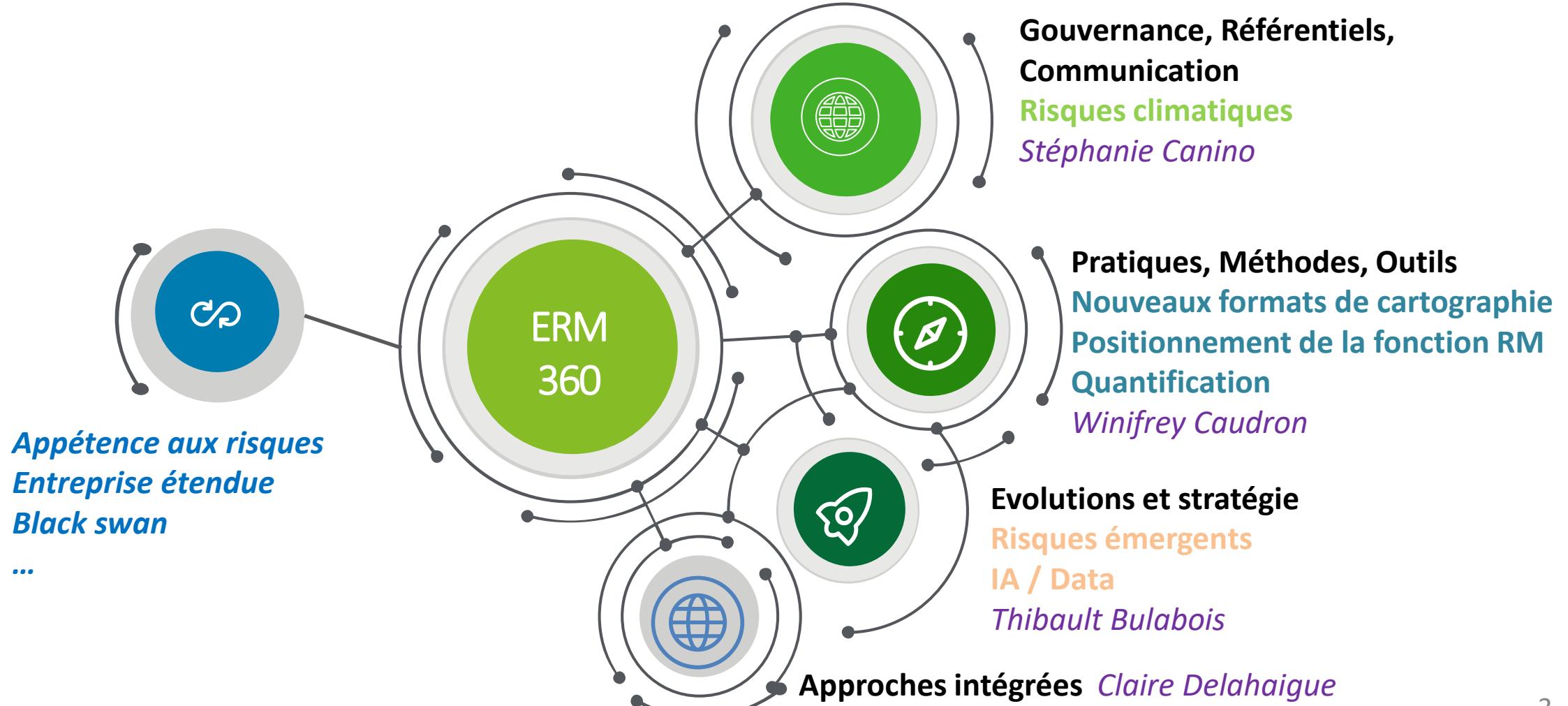
- Présentation de la commission et feuille de route
- Actualités et Publications

- Intervention: Françoise Gaucher, Présidente de la commission management des risques, AFNOR

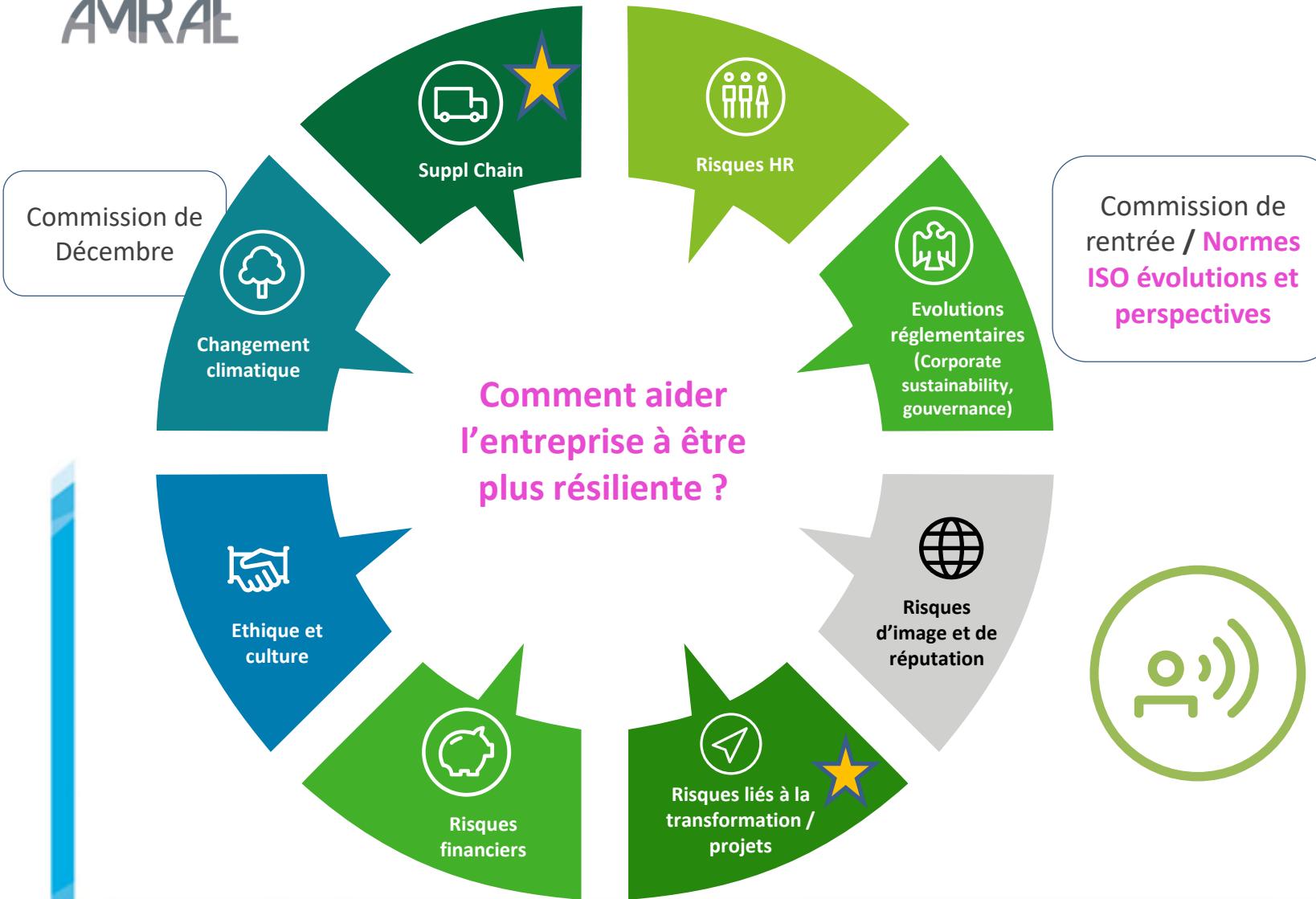
- Agenda – Dates des prochaines commissions

Organisation de la Commission ERM

4 thématiques récurrentes, des groupes dédiés sur des sujets spécifiques



Feuille de route 2021/2022



✓ **Méthodologie de gestion des risques**

- Quantification
- Risques extrêmes

✓ **Communication sur les risques**

- Interne / externe
- Nouveaux formats
- Tableau de bord
- Formations

Autres thématiques identifiées comme prioritaires à aborder par nos participants

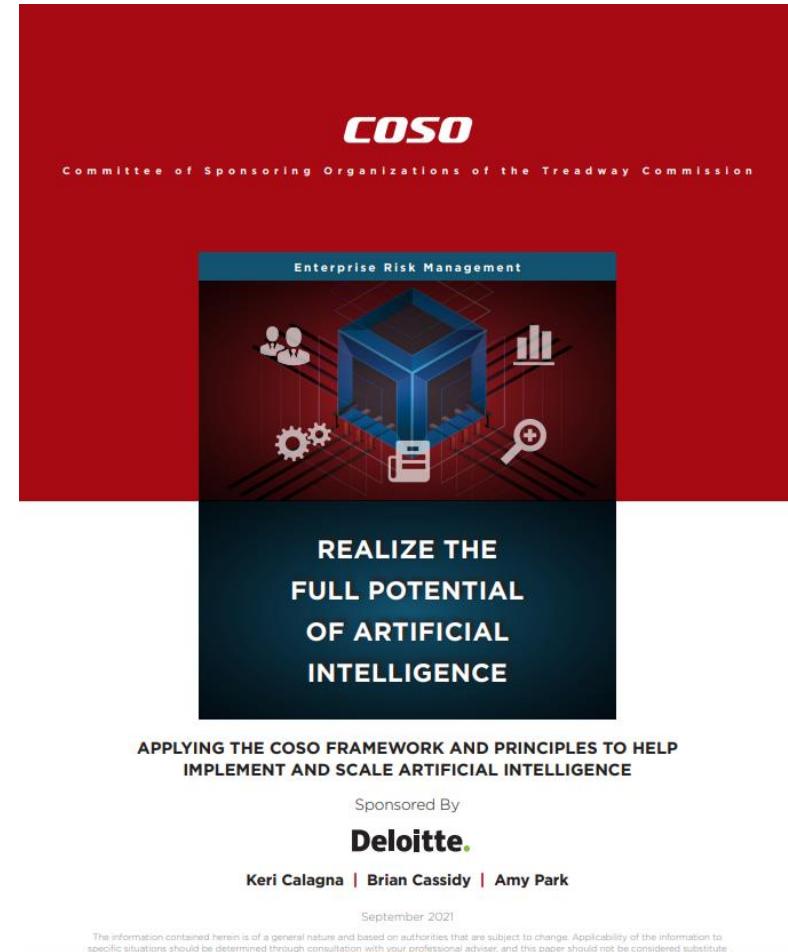


GT 1 - Gouvernance, Référentiels, Communication

- ▼ Pour cette année 2021-2022, le GT1 a choisi de traiter le thème des **Risques liés au changement climatique**,
 - en coordination avec la Commission Dommages (pilote : M. Josset) : un questionnaire AMRAE en partenariat avec AXA CLIMATE sera bientôt diffusé aux membres
 - Membres inscrits : Anne-Gaëlle DELATTRE, Clémence DE VRIES, Marine LAUFER-TOURTE, Michel JOSSET
 - Le GT est ouvert à de nouveaux participants. Pilote à contacter : Stéphanie CANINO
 - Organisation d'une première réunion de lancement une fois le GT constitué

GT 3 – Evolutions et stratégie

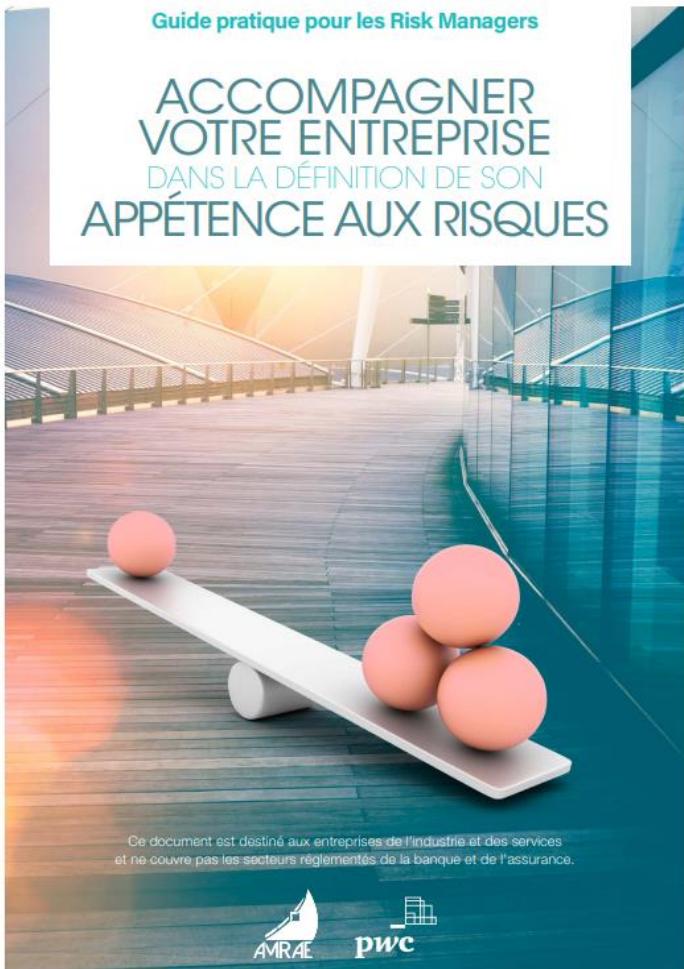
- Étude conjointe Deloitte x COSO (septembre 2021 - 32 pages) présentant des pistes pour **cadrer le développement et l'utilisation de l'IA** par les entreprises en utilisant les principes de l'ERM.
- Principales **zones de risques liées à l'IA** (p.12 et 13)
- Principaux objectifs de contrôle/ de confiance (Deloitte's Trustworthy AIM Framework) (p.16)
- Dans l'ensemble du document, une vingtaine de questions à se poser pour **évaluer la maturité de son entreprise sur le sujet IA**, questions organisées selon les thématiques du COSO ERM (gouvernance et culture, stratégie, performance, révision, information et communication décideurs)





Nos productions : articles, webinars, publications





Un guide pratique de l'AMRAE, en partenariat avec PwC, pour les Risk Managers

Philippe Noirot – Pilote scientifique
AMRAE

Introduction



Objectifs du guide

- **Un guide pratique**

Des exemples issus de démarches mises en œuvre au sein d'organisations

- **À destination des Risk Managers...**



Le Risk manager en lien avec les fonctions de la deuxième ligne, et notamment la fonction en charge d'animer l'élaboration de la stratégie, facilite les échanges au sein des comités²³ et du Conseil pour faire émerger une formulation de l'appétence aux risques qui est revisée si nécessaire dans le cadre des cycles stratégiques.

- **et de leurs parties prenantes internes**



Composition du groupe de réflexion

- Risk Managers, membres de la Commission ERM 360 de l'AMRAE
 - Stéphanie Canino
 - Winifrey Caudron
 - Sylvie Mallet, présidente Commission ERM 360°
 - Philippe Noirot, administrateur AMRAE
- Laurent Magne, Risk Manager
- Françoise Bergé, associée PwC

Propos liminaire

■ Périmètre

- ✓ Entreprises de toutes tailles et tous secteurs,
- ✗ Exclusion faite des entreprises des secteurs de la banque et de l'assurance (pour lesquelles la réglementation spécifique encadre les pratiques en matière d'appétence aux risques).

■ Etat de l'art

- ✓ Pour l'essentiel des organisations visées par le guide, l'appétence aux risques est encore un sujet de réflexion, il y a peu de mises en place réalisées.
- ✓ La volonté de l' AMRAE, au travers de ce guide, est de contribuer à la réflexion pour aider les Risk Managers lorsque leur entreprise se lance.
- ➡ Le guide devra probablement être mis à jour régulièrement pour rendre compte de l'évolution des pratiques.



Position de l'AMRAE

- **L'appétence aux risques** est une notion clé accompagnant toute prise de décision.
- La formulation de l'appétence aux risques :
 - ✓ est la **responsabilité du Conseil d'Administration** et de la Direction générale;
 - ✓ prend en considération les **attentes des parties prenantes**.
- Le Risk Manager accompagne la formulation de l'appétence aux risques et la mise en place du dispositif opérationnel qui en découle et aboutit généralement à la fixation de limites.

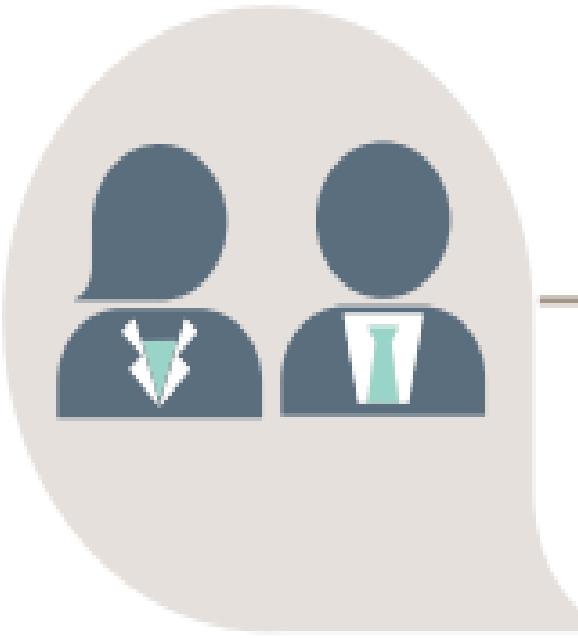
Position de l'AMRAE

- **Bénéfices de la démarche :**
 - ✓ facilite la mission du Risk Manager en renforçant le suivi des risques par la gouvernance ;
 - ✓ fixe un cadre qui permet à la seconde ligne de maîtrise de déployer ses actions.
- **Prérequis :** L'existence d'un dialogue efficace sur les risques au sein de l'organisation à travers:
 - ✓ la mise en place de dispositifs classiques de gestion de risque tels que la cartographie des risques ;
 - ✓ une culture du risque instaurée au sein de la première ligne de défense.

Focus #1 : Formulation de l'appétence aux risques

- Toutes les décisions stratégiques ou significatives de l'entreprise sont le **reflet de son appétence aux risques**.
- L'appétence aux risques résulte d'un **dialogue entre le Conseil et la direction générale** autour de la capacité de l'entreprise à faire face à des scénarios de risques « raisonnablement pessimistes », « noirs » ou « disruptifs » dans le but d'aligner les instances dirigeantes sur la prise de risque.

Focus #1 : Formulation de l'appétence aux risques

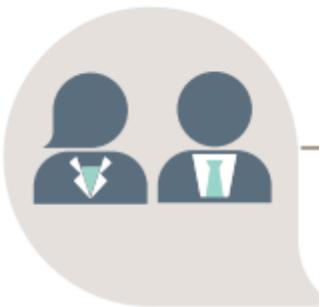


Le Risk manager en lien avec les fonctions de la deuxième ligne, et notamment la fonction en charge d'animer l'élaboration de la stratégie, facilite les échanges au sein des comités²³ et du Conseil pour faire émerger une formulation de l'appétence aux risques qui est revisitée si nécessaire dans le cadre des cycles stratégiques.

Il coordonne l'analyse des scénarios de risques « noirs » et disruptifs » et anime les discussions en Conseil.

Focus #2 : Communication autour de l'appétence aux risques

- Comme pour le reste de sa mission, la communication est un rôle clé du Risk Manager.



Le Risk manager contribue activement à la diffusion de l'appétence aux risques au sein de l'entreprise :

- *au travers des échanges qu'il mène avec les trois lignes de maîtrise dans le cadre de ses travaux*
- *dans les instances décisionnelles auxquelles il participe (comité projet, investissement, stratégique, etc.).*

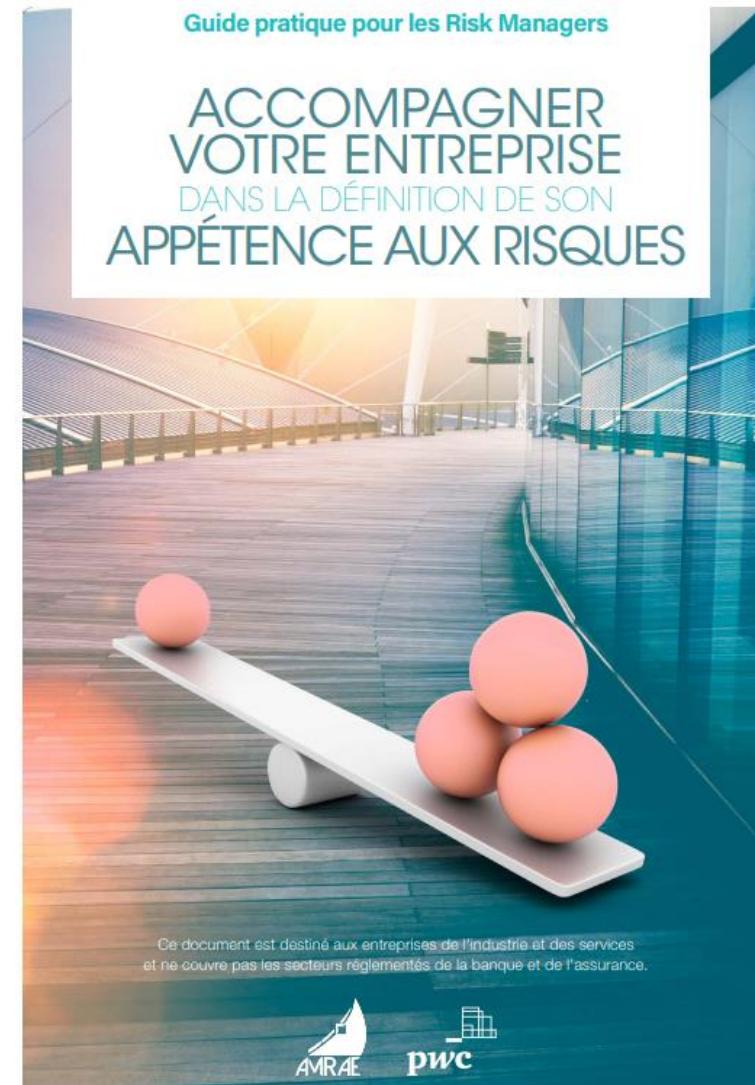
Le Risk manager anime des sessions de sensibilisation et de formation à la gestion des risques qui sont des vecteurs privilégiés de la diffusion de l'appétence aux risques. A cette occasion, le Risk manager apporte sa connaissance des situations à risque en se basant sur l'histoire de l'entreprise en matière de choix stratégiques, de prise de décisions et de gestion de crise ainsi que sur l'analyse des risques émergents.



Publication en date de septembre 2021.

Disponible pour les adhérents sur
www.amrae.fr

L' AMRAE, en partenariat avec PWC, vous en recommande la lecture !



Actualités et publications

- **Evénements à venir :**

- ❖ **FERMA « Du risque à la résilience »,**
11 et 12 octobre 2021
- ❖ **IFACI « Conférence annuelle »,**
9 et 10 novembre 2021

- **Publications :**
 - ❖ ESAS « Risk & Vulnerabilities in the EU Financial System », 09/2021
 - ❖ Comité 21/ Des enjeux et des hommes « 18 propositions pour ouvrir la gouvernance des entreprises à leurs parties prenantes », 09/2021
 - ❖ IIA « 2022 Risk in Focus , Hot Topics for Internal Auditors » , 09/2021
 - ❖ Axa Future Risk Reports 2021, 09/2021
 - ❖ DELOITTE/EY/MEDEF « Du Reporting à la mesure de performance ESG : quels impacts pour les entreprises françaises » , 09/2021
 - ❖ 2^{ème} édition Etude Risk 2030 , ARENGI => **publication à venir** .
 - ❖ « Le Monde en 2040 vu par la CIA » , NIC USA

Intervention: **Francoise Gaucher, Présidente de la commission management des risques AFNOR**

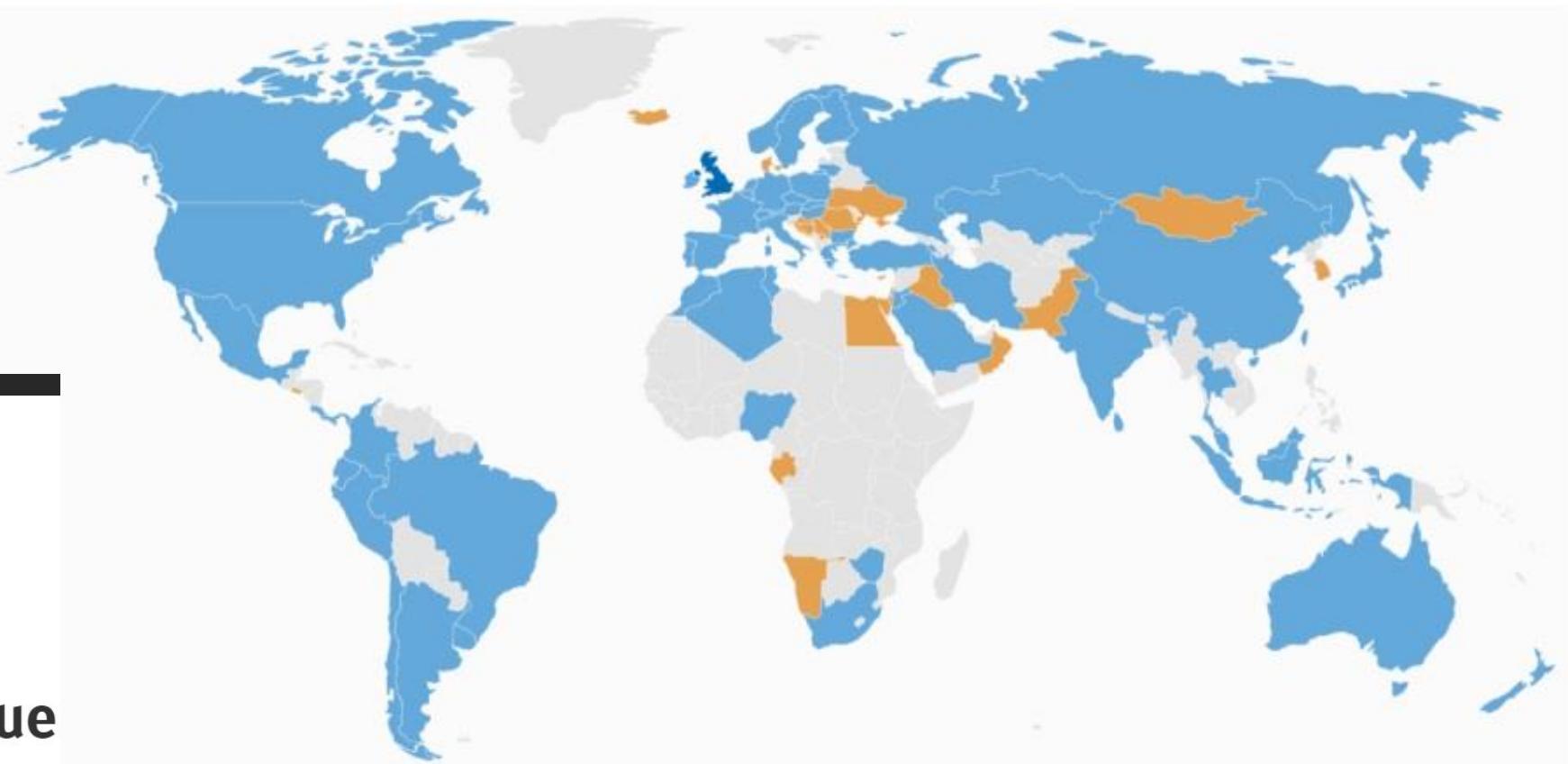
L'AFNOR et la normalisation



Élaboration d'une norme



En 2019, 81 pays suivent les travaux de normalisation de l'ISO/TC 262 dont le secrétariat est détenu par le Royaume-Uni (BSI) :

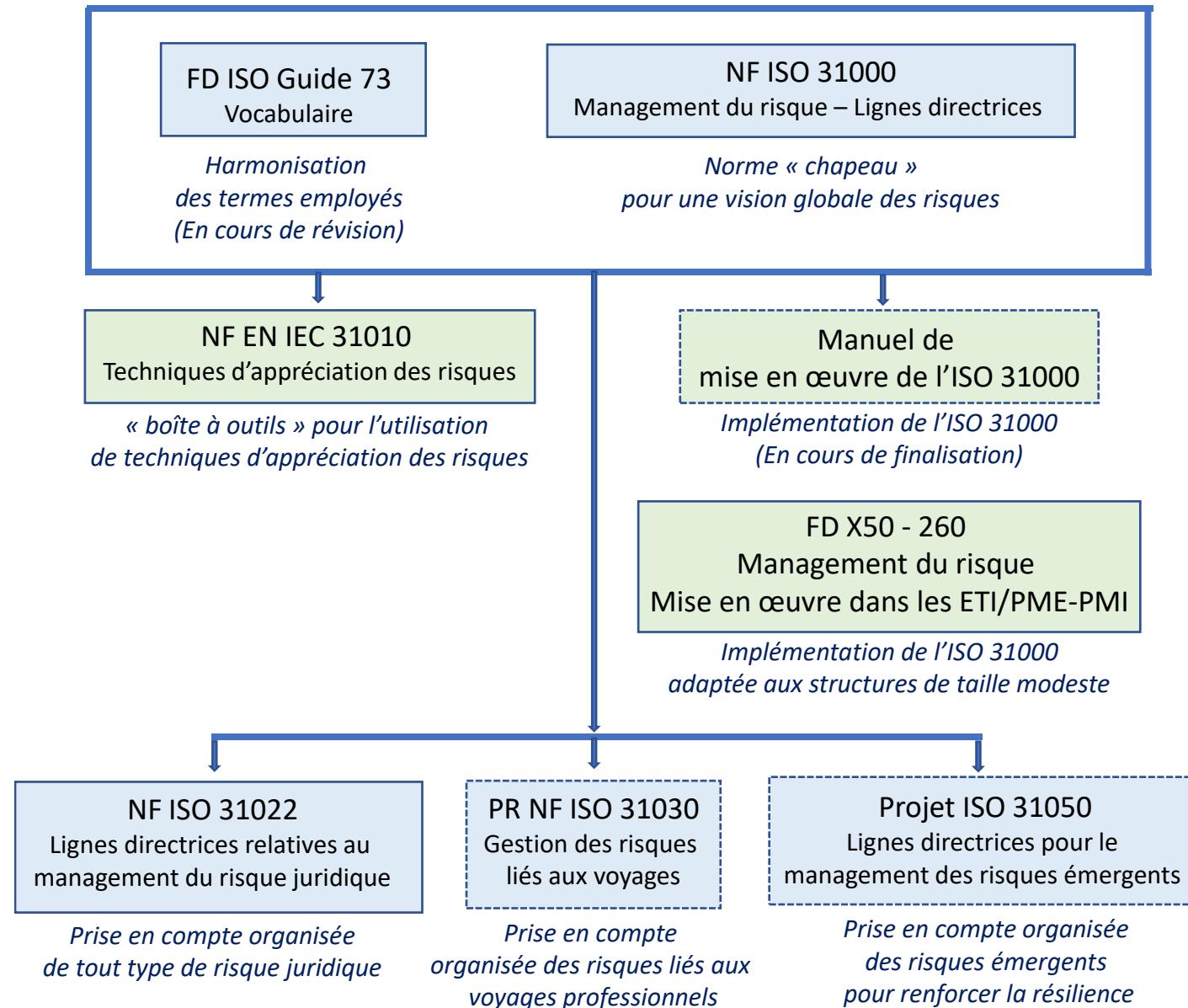


COMITÉS TECHNIQUES

ISO/TC 262

Management du risque

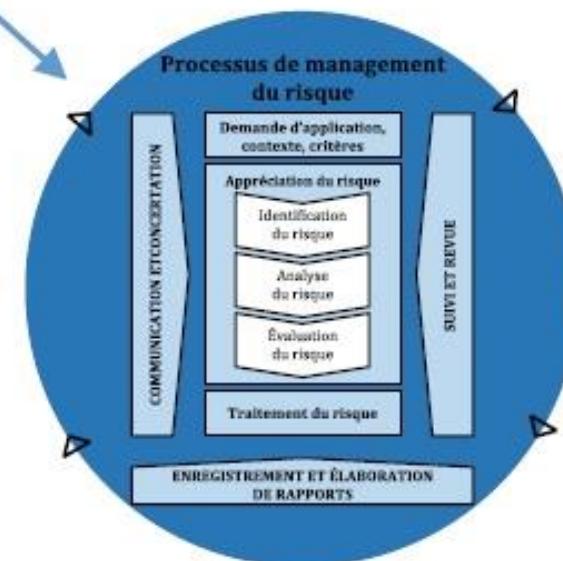
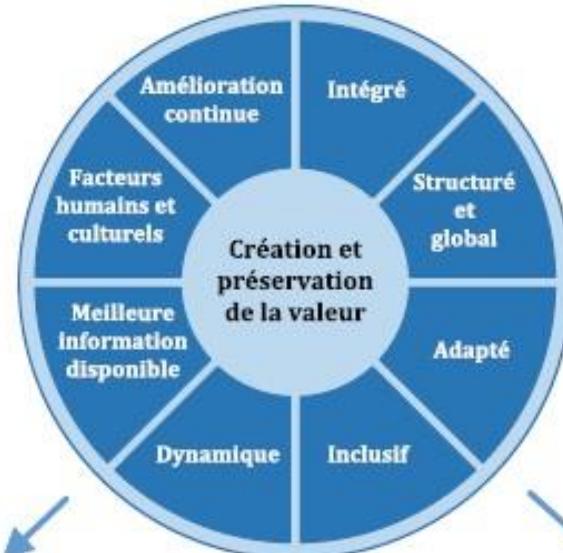
Cartographie des normes management des risques





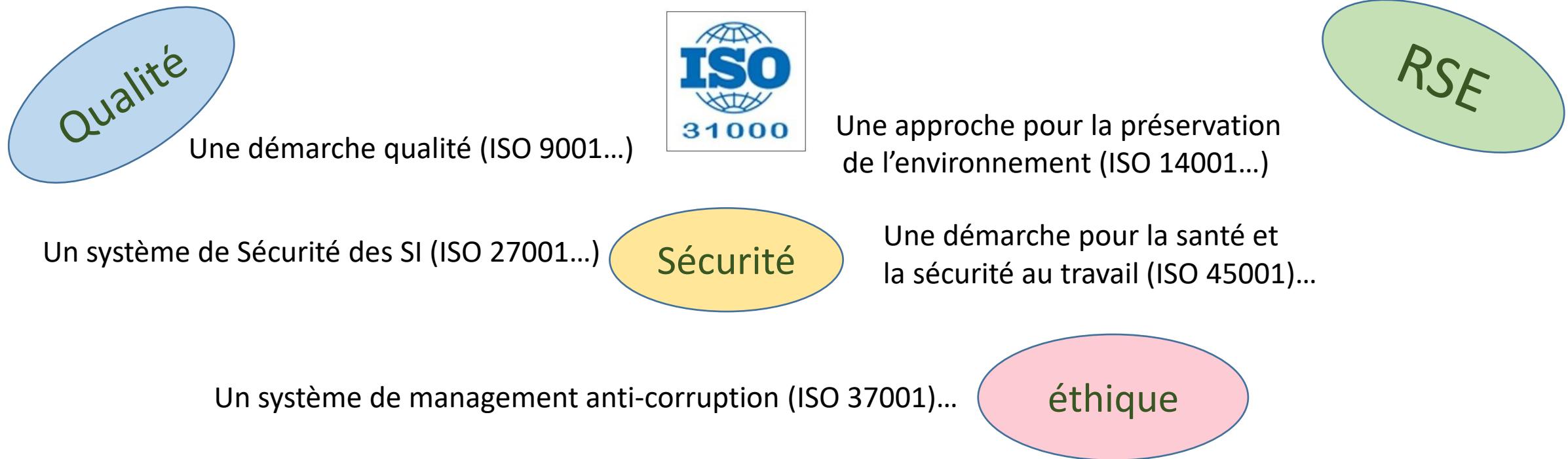
Des principes pour
un management du risque
efficace et efficient

Un cadre
organisationnel
adapté



Un processus
clair et itératif

Compatibilité et complémentarité du management des risques de l'ISO 31000 avec d'autres démarches



L'ISO 31000, une « norme chapeau », une recherche globale de performance, de développement et de pérennité dans le respect des valeurs que l'organisation se fixe.

Les enjeux actuels de la normalisation volontaire « Risques »

- Management des risques

- ✓ Création d'un Comité de Coordination au plus haut niveau de l'ISO (TMB) : cible, l'harmonisation des différentes utilisation du mot risque et des concepts associés dans tous les domaines (sécurité...)
- ✓ Révision du vocabulaire du management des risques
- ✓ Travaux sur le management des risques émergents et la résilience
- ✓ Chantier de révision de la norme ISO31000
- ✓ Perspective pour les travaux de l'ISO/TC262
 - ✓ Toutes les instances ISO ou extérieures (IIA...) traitant des grandes préoccupations actuelles sont en liaison avec le TC/262 => comment prendre en compte tous les points de vue ?
 - ✓ Enquêtes sur les attendus des membres des bureaux nationaux de normalisation, des utilisateurs finaux des normes, des organismes de formation, des régulateurs...

- « *Audit data services* »

- Un nouveau projet de standardisation des données à échanger entre entreprises et administrations... (données douanières...)
- Un enjeu fort pour les groupes internationaux
- Pour la France, dossier confié à la CN management des risques de l'AFNOR

nouveau



Q&A

Prochaines dates de la commission

- Vendredi 3 Décembre 2021 – 9h / 11h30
- Vendredi 11 mars 2022 – 9h / 11h30
- Vendredi 13 Mai 2022 – 9h / 11h30
- Vendredi 8 Juillet 2022 – 9h / 11h30



**MERCI A TOUS POUR
VOTRE PARTICIPATION!**