



COMMISSION ERM 360°

21 septembre 2018
Feuille de route 2018 /2019

Ordre du jour

- Tour de table
- Questions et remarques sur réunion précédente et CR ?
- Feuille de route 2018 / 2019
 - Rappel de la stratégie AMRAE
 - Objectifs et organisation de la commission ERM 360
 - Feuille de route de la commission
- Points d'actualité
 - Avancement des GT
 - Actualités ERM et points divers
 - Calendrier
- Bilan du Groupe de Travail AMRAE « Risques et Projets » (Loic Roussin)
 - Étude AMRAE en partenariat avec Deloitte :
La gestion des risques projets : état des lieux et bonnes pratiques



Feuille de route 2018/2019 Commission ERM 360

**Rappel stratégie AMRAE
ERM360 : Objectifs et Organisation
ERM360 : Feuille de route 2018 / 2019**

Cohérence avec les axes prioritaires du Comité Scientifique Permanent

- la Commission abordera directement les sujets suivants :
 - Gouvernance des risques
 - Fonction risk manager ERM
 - Communication des risques
 - Gestion des risques dans les grands projets
 - Nouveaux risques, nouveaux business models
 - RSE
 - culture d'entreprise en matière de risques
- En fonction des besoins, d'autres thématiques pourront être abordées indirectement :
 - supply-chain,
 - PCA et gestion de crise,
 - cyber risques,
 - transition énergétique,
 - éthique et responsabilités,
 - ...

Objectifs de la commission

- Contribuer à la professionnalisation du Risk Manager,
- Accompagner l'évolution de la fonction ERM face aux changements environnementaux (nouveaux business model, digitalisation, big data,...).
- Faire le lien avec la thématique **Gouvernance, Risques et Compliance : périmètre d'action du Risk Manager , valeur ajoutée et place de l'ERM dans et pour l'entreprise**, évolutions structurantes à suivre : rapprochement avec la **fonction stratégie, approches intégrées audit, contrôle et risque**, ou encore arrivée **du reporting intégré**.
- Animer des sessions **d'échanges entre les adhérents** complétées par des interventions d'experts lorsque cela est possible
- Développer le partage de ses travaux et réflexions avec l'ensemble des adhérents, au travers de **publications, de prises de positions, ou de contenus scientifiques** lors des séminaires. Par exemple, l'ouvrage sur la communication des risques, publié en 2017, inclut une contribution de la commission en particulier sur le top 10 des documents utiles.

Organisation de la commission

La commission ERM360 se compose de 3 groupes de travail permanents pour structurer (quoi ?), mettre en œuvre (comment ?) et explorer (vers où ?).

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. Gouvernance : référentiels, culture et communication2. Pratiques : processus, méthodes, outils3. Évolutions : risque et stratégie, risk appetite, approches intégrées | <p>Valérie Bonnel</p> <p>Winifrey Caudron</p> <p>Sylvie Mallet</p> |
|---|--|

Des groupes de travail ponctuels peuvent s'y ajouter. Ainsi en ce moment:

- | | |
|---|------------------------|
| <ol style="list-style-type: none">4. Risques de l'entreprise étendue (y compris les effets des lois Sapin II, devoir de vigilance, GDPR) | <p>Philippe Noirot</p> |
|---|------------------------|

Feuille de route de la commission ERM360 : sujets transverses

- **Risques et projets :**
 - **Aspects stratégiques et transformation GT3**, Aspects prise de décision GT1, aspects méthodologie GT2
- **Approches intégrées Audit Contrôle Risque**
- Évaluation de l'efficacité des dispositifs
- Culture d'entreprise en matière de risque
- Impacts sur ERM de Intelligence artificielle et Blockchain
- Évolution vers le prédictif

[Se rendre sur la page de la commission ERM 360 du site AMRAE](#)

Priorités 2018/2019

Feuille de route détaillée des Groupes de Travail

- Focus du GT1 Gouvernance :
 - **Loi Pacte, code AFEP/MEDEF**, benchmark devoir de vigilance/rapport intégré, gouvernance risques cyber,
- Focus du GT2 Pratiques :
 - **Sujets prioritaires (cf feuille de route détaillée), tendances émergentes en matière de cartographie**, risques comptables et financiers, risques ETI,
- Focus du GT3 Évolutions :
 - **Risk Appetite (IFA), Risques et projets (stratégie / transformation), Rapprochement RM/RSE**, Gestion des opportunités, Risques émergents / Risk2030, TdB des risques,
- Focus du GT4 risques de l'entreprise étendue
 - Préparation d'une publication

[Se rendre sur la page de la commission ERM 360 du site AMRAE](#)



Feuille de route commission ERM360 : synoptique

GT1

GT2

GT3

GT4

Évaluation efficacité dispositifs

Approches intégrées audit contrôle risque

Culture d'entreprise en matière de risques

Impacts intelligence artificielle et blockchain sur métier ERM

Évolution vers le prédictif

Risques et projets

Prise de décision

Méthodologie

Stratégie / transformation

Loi Pacte

Sujets sur feuille de route

Risk Appetite IFA

Code AFEP / MEDEF

Risques ETI

Rapprochement ERM/RSE

Gouvernance des risques cyber

Tendances émergentes sur les cartographies

TdB risques (indicateurs)

Benchm. rapport intégré / devoir de vigilance

Risques compta/finance

Opportunités / risques émergents / risk2030

Évolution rôle ERM (prise de risque, risque brut, présence)

Priorités 2018/2019



Points d'actualité

**Avancement des GT
Actualités ERM et points divers
Calendrier**

GT1 : Gouvernance

Référentiels, culture, communication

- Gouvernance :
 - Code Afep/Medef révisé en juin :
« le [Conseil d'Administration examine](#) régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, [les opportunités et les risques](#) tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence. »
 - Risques projets, risques cyber... : comitologie et prise de décision
- Communication sur les risques :
 - Cartographies des risques majeurs, des risques RSE, des risques de corruption :
 - Qui pilote ? Qui contribue ? Quelle coordination ?
 - Benchmark des publications :
 - Déclaration de performance extra-financière,
 - Devoir de vigilance
 - Etc.
- REX mise en œuvre des référentiels (ISO 31000, COSO ERM,...)
Participants : N'hésitez pas à vous inscrire !

GT2 : Pratiques

Processus, méthodes, outils

Les 2 sujets retenus comme prioritaires

PRIORISATION	Sujets	Problématique / enjeu	Livrables	Principaux intéressés
PRIORITAIRE (GT2.2)	Risk Appetite (GT3)	Comment déterminer et évaluer l'appétence au risque ?	- Questionnaire - Tableau de formalisation du Risk Appetite	Winifrey Ghislain Jonathan
PRIORITAIRE (GT2.1)	Compliance éthique anti-corruption/RSE (Sapin 2, Loi devoir de vigilance, ...)	Comment évaluer et piloter la conformité ?	Méthodologie d'évaluation Outil générique (trame Thierry) + Cas spécifique	Coralie Samuel Thierry

Juillet :

Définition du format : MODE PROJET

Août – Septembre : Réalisation de l'outil (y compris trame projet et communication...)

Octobre – Novembre : L'outil réalisé est testé par l'autre sous-groupe de travail et corrigé/amélioré

Décembre : Les deux outils sont présentés à la Commission

Janvier : Communication et mise à disposition auprès de la communauté

GT3 : Tendances et évolutions

stratégie, risk appetite, approches intégrées

2017 / 2018

Risques et stratégie Risk appetite

- Publication dans Atout Risk de septembre de l'avancement de nos travaux sur **Risques et Stratégie**
- **Risk appetite** / Interactions avec l'IFA
 - Accord de principe obtenu cet été entre IFA/AMRAE/PwC
 - Objectif : publication d'une note blanche d'ici S1 2019

2018 / 2019

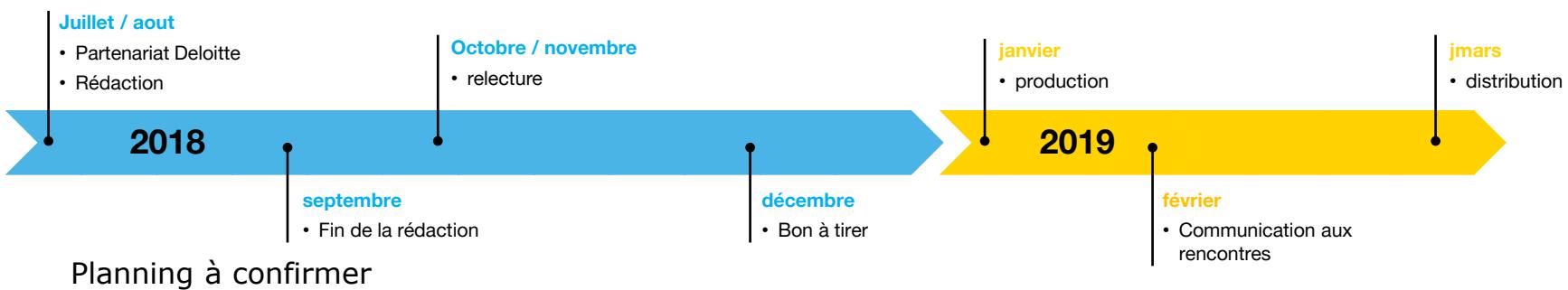
Thématiques prioritaires

- Risques et projets
 - rôle du RM dans *l'accompagnement des programmes de transformation vs gestion des risques des plans opérationnels*
- **ERM / RSE** : des interactions renforcées
 - des enjeux majeurs et stratégiques,
 - quelle coordination ?
 - quels apports ?
 - Lien RSE / stratégie
- **Risques émergents**

GT4 (provisoire) :

Risques de l'entreprise étendue

Objectif : publication pour les rencontres 2019



Avancement

- Mise en place du plan
- Début de rédaction : introduction et développements
- Collecte de cas publics pour illustrer le propos
- 1ers commentaires de Sonia
- Rédaction (en cours)

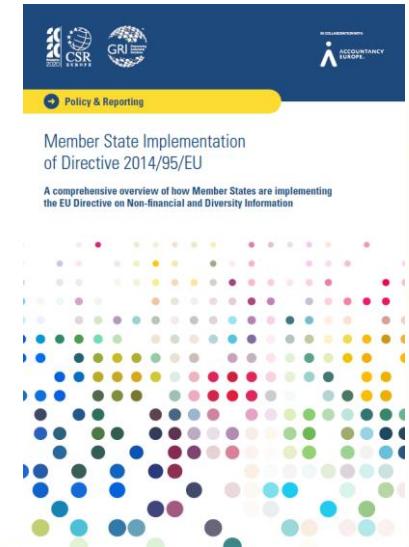
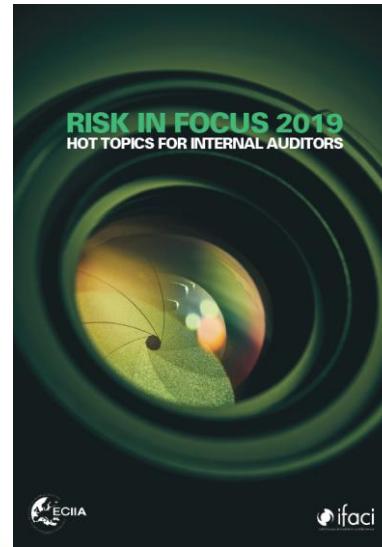
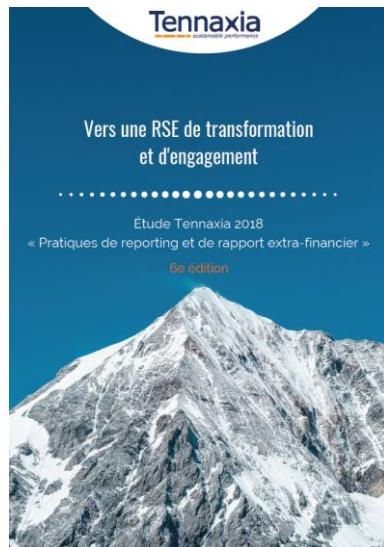
Contrat de partenariat Deloitte en cours pour coordination de la rédaction

Membres du GT 4 :

- Fanny Dreyfous-Ducas / Pia Olders / Patrick Lheureux / Denis Zandvliet / Philippe Noirot
- Léopold Larios apportera son expertise pour la partie sous-traitance IT

Actualités

- Étude Tennaxia 2018
 - « Pratiques de reporting et de rapport extra-financier »
- Rapport ECIIA / IFACI
 - RISK IN FOCUS 2019 : HOT TOPICS FOR INTERNAL AUDITORS
- Loi sur le devoir de vigilance EY
 - Analyse des premiers plans de vigilance
- Application de la directive UE sur reporting extra-financier
 - Comparatif dans tous les pays membres : https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/NFRpublication%20online_version.pdf



Points divers

- Groupe de Travail Compliance
 - Axé principalement sur Sapin 2 et Devoir de Vigilance, plusieurs membres de la commission ERM 360 y participent
 - Synthèse en commission ERM prévue le 26 octobre
- FERMA Séminaire des risk managers
 - Anvers les 8/9 octobre : atelier CSR dont focus sur la loi sur le devoir de vigilance
 - Enquête OCDE sur la mesure du risque cyber
- CIAT 2018 (Conférence annuelle inspecteurs et auditeurs territoriaux)
 - Toulouse le 12 octobre
 - Participation de Thierry Pommier
- Petit-déjeuner AMRAE / ORSE organisé
 - le 7 Novembre matin, lieu à confirmer
- Moyens de réunion visio : pour associer les membres non parisiens aux réunions, en cours...



L'AMRAE fait partie des 13 associations membres de FERMA participant au projet pilote avec l'OCDE sur la mesure de la gestion du risque cyber.

Ce projet innovant est considéré comme essentiel par l'OCDE pour établir des indicateurs statistiques internationaux pour mesurer la gestion du risque numérique dans les entreprises. En cas de succès, cette enquête pourrait devenir un outil officiel pour aider les gouvernements à évaluer la gestion de ce risque. L'enquête est ouverte jusqu'à la mi-septembre et les premiers résultats seront présentés par l'OCDE lors du séminaire FERMA le 9 octobre.

Pour notre réseau, c'est une excellente opportunité d'influencer et de participer au développement de tels indicateurs internationalement reconnus et de contribuer à l'avancement d'une culture intégrée de gestion des risques pour la sécurité numérique.

Le questionnaire prend entre 10 et 15 minutes à compléter. Merci à vous.

<https://survey2018.oecd.org/Survey.aspx?s=8ce275e063df4b4b9cafbd8c7fa44adc>

Calendrier

- Prochaines commissions ERM 360
 - 26/10/2018 :
 - Intervention (à distance) de Anne-France Arnoux Saugnac sur la synthèse des travaux du Groupe de Travail AMRAE « Compliance »
 - 14/12/2018 :
 - Intervention de François Beaume sur l'avancement des travaux de la commission SI de l'AMRAE, y compris GDPR
 - Intervention de Françoise Gaucher / Mylène Zerbib sur la synthèse des travaux en cours à la commission de normalisation AFNOR « Management des risques ».
- Dates envisagées 2019 à confirmer
 - 15 mars, 10 mai, 28 juin
- Interventions envisagées pour 2019
 - RSE : Des enjeux et des hommes
 - Risk management dans un ministère : Cercle du management des risques du secteur public
 - Facteurs humains (heuristiques, biais cognitifs...)



La gestion des risques projets

Etat des lieux & "bonnes pratiques"

Etude AMRAE en partenariat avec Deloitte

Deloitte.

Risques et Projets

Loic Roussin (président du Groupe de Travail AMRAE)

Risques et Projets : conclusions du Groupe de Travail AMRAE/Deloitte

Objectif de l'échange d'aujourd'hui pour la commission :

- Comprendre les conclusions des travaux du groupe de travail et de l'étude Amrae/Deloitte en matière de gestion des risques dans les projets
- Envisager comment intégrer ces apports dans les démarches scientifiques en cours de la Commission ERM360° pour pérenniser le sujet dans les thématiques :
 - Risque et stratégie
 - Culture d'entreprise
 - Gouvernance et prise de décision
 - Lien avec le risk appetite