

COMMISSION ERM360

27 Mars 2020 - 9h/10h30



Agenda

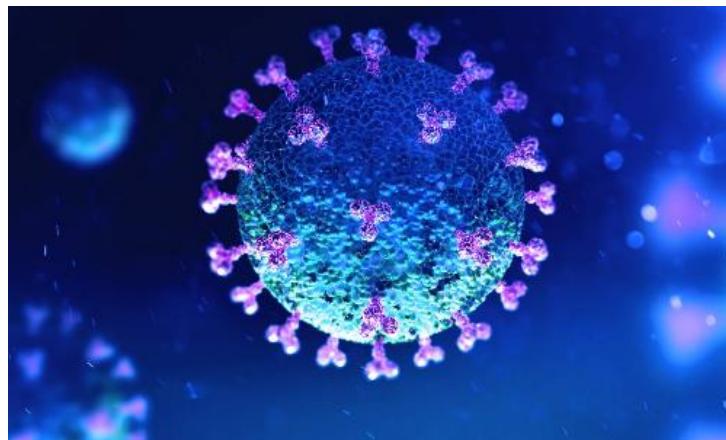
- Échange sur les conséquences opérationnelles de la crise du Covid-19
- Intervention de L. Bollaert
Head of Trade Credit, Political risk, Surety and M&A solutions – Aon France

Disponibles sur le site avec le compte-rendu

- Avancement des groupes de travail
- Actualités

Echange

Conséquences opérationnelles de la crise du
Covid-19



Gestion de crise

- Quel rôle pour le risk manager ? Partie prenante ou conseil externe
- Résilience du dispositif dans la durée (rotation d'équipe, anticipation d'équipes malades et back-up, aspects matériels...)
- Impacts sur la gouvernance et pour les dirigeants

Plan de continuité d'activité

- Nécessité de les utiliser (si existants),
- Assurer la continuité des activités essentielles (notamment celles relatives aux paiements et à la trésorerie)
- Adaptation nécessaire au regard de l'ampleur de la crise et des perspectives de prolongement
- Décalage théorie / mise en œuvre => à prendre en compte dans les lessons learned post crise

Enjeux RH

- Sécurité des équipes : mesures de précaution avant/pendant/après le confinement, gestion des expatriés, suivi des voyageurs, accompagnement des personnes en quarantaine
- Prise en compte des conséquences psychologiques
- Gestion de la continuité d'activité (remplacement des employés absents, recours aux heures supplémentaires, modification de l'organisation du travail afin de gérer les désorganisations éventuelles).
- Gestion du télétravail / nouvelle organisation de l'activité
- Activité partielle
- Information et communication

Enjeux autour de la Supply Chain

- Identifier les impacts sur les clients/fournisseurs principaux et sur les contrats/commandes majeurs
- Qualifier au plus tôt les décalages/ reports / annulations et impacts sur la production/réalisation de la prestation
- Analyser les problématiques de dépendance avec l'écosystème (ex : livraisons dans des points de vente proches des domiciles et non plus des lieux de travail, arrêt de la production d'usine d'emballage)
- Identifier les restrictions applicables dans les différents pays (épidémie à différents stades)
- Lancer un update du budget pour disposer d'un état des lieux : procéder rapidement aux arbitrages nécessaires et financer les actions / projets prioritaires

Enjeux contractuels et juridiques

- Cas de force majeure et MAC clause (Materials Adverse change)
- Etat des lieux : identifier les clients / fournisseurs pour lesquels cette situation affecte les contrats
- Analyser les contrats existants : quelle clause ? Pénalités / révision des prix possible ? Assurances des prestations ?
- Informer les partenaires commerciaux dès que des retards sont connus
- Négocier par écrit pour formaliser et encadrer les éventuels risques futurs
- Anticiper les pénalités et les litiges (en particulier en contexte de récession)

Enjeux réglementaires

- Continuité d'activité pour les Opérateurs d'importance vitale (OIV) et Opérateurs de service essentiels (OSE)

- Communication nécessaire pour les sociétés soumises à l'URD
(note de l'AMF du 23/3)

<https://www.amf-france.org/fr/actualites-publications/actualites/depots-des-documents-denregistrement-universels-et-regles-dinformation-permanente-dans-le-contexte>

Enjeux IT et sécurité de l'information

- Stabiliser les infrastructures, les systèmes et les processus critiques
 - ⇒ report des opérations d'upgrade, maintenance, mise en production non critique
- Accompagner la nouvelle organisation (télétravail, outils digitaux , gestion de la confidentialité des données...)
 - ⇒ Attention au shadow IT et aux données sensibles manipulées à la maison
- Être en alerte face à l'augmentation des cyber attaques (déni de service, hameçonnage,...)
- Améliorer la capacité à gérer un trafic plus important sur les sites web et les applications destinés aux clients, déploiement d'outils en libre-service , capacités de réponse vocale interactive pour les besoins d'assistance des client

Se préparer à la reprise

- Anticiper les conditions de reprise : conditions sanitaires, délais de remise en route des chaînes de production, évolution des contrats
- Etablir les priorités (investissements / projets / clients prioritaires)
- Accélérer la transformation de nos organisations pour en faire un avantage compétitif
- Etablir les lessons learned de cette situation inédite et complexe
- Conséquences dans nos cartographies des risques ?

Intervention

L.Bollaert

Head of Trade Credit, Political risk, Surety and
M&A solutions – Aon France



Compléments

amrae.fr espace COVID-19

Prochaines dates de la commission

A vos agendas !

- **Vendredi 15 mai 2020 9H / 12H**
- Vendredi 03 juillet 2020 9H / 12H



Merci
de
votre
participation

Avancement des groupes de travail

Groupes de travail et participants

GT1 - Gouvernance, Référentiels, Communication

- Hermance VERIER
- Anne-Gaëlle DELATTRE
- Clémence DE VRIES
- Emmanuel POIRIER
- Fanny DREYFOUS DUCAS
- Stéphanie CANINO

Inscriptions
clôturées

GT2 - Pratiques, Méthodes, Outils

- Nathalie JEAN-AUGUSTIN
- Jérémy RENARD
- Sylvie MALLET
- Ghislain MEDOU
- Samuel WEIGEL
- Winifrey CAUDRON
- Aliénor SENARD

Inscriptions
clôturées

GT3 - Evolutions et stratégie

- Clémence DE VRIES
- Philippe PACE
- Julien AUVRAY
- Thibault BULABOIS

Inscriptions
clôturées

GT3 bis – Risk appétite

- Sylvie MALLET
- Winifrey CAUDRON
- Stéphanie CANINO
- Laurent MAGNE
- PwC (Julien MULLER / Diane LIPSYK / Imen KHALFALLAH)

Inscriptions
clôturées

GT4 – Entreprise étendue

- Patrick LHEUREUX
- Denis ZANDVLIET
- Fanny DREYFOUS DUCAS
- Deloitte (Sonia CABANIS)

Inscriptions
clôturées

GT1 – Gouvernance, référentiels, communication

Travaux sur le Document d'Enregistrement Unique (URD)

- Membres du groupe de travail :

Anne-Gaëlle Delattre, Fanny Dreyfous-Ducas, Hermance Verier, Clémence de Vries, Emmanuel Poirier, Stéphanie Canino

- Livrable diffusé début février 2020 :

Guide pratique sur le Chapitre “facteurs de risque” du document d'enregistrement universel, à destination des Risk Managers

Distribué en format papier lors de l'Atelier des Rencontres 2020 sur l'Actualité ERM

GT1 – Gouvernance, référentiels, communication

Points de vigilance

Communication sur les risques - Etat des lieux

CHAPITRE « FACTEURS DE RISQUES »	DPEF
ARTICLE 16.1 PROSPECTUS	ORIENTATIONS ESMA
> « Les facteurs de risque figurant dans le prospectus ne doivent pas être quantifiés ou évalués et doivent être présentés de manière à ce qu'ils soient compréhensibles pour les investisseurs. »	> « Faire clairement ressortir la spécificité du Facteur de risque (i.e. l'effet des facteurs de risques et les risques inhérents) et de l'impact de ces facteurs de risques sur les facteurs de risques inhérents. »

1 - Dans le cas où l'impact du facteur de risque ne peut être quantifié, une information sera fournie la formuletant les textes de Prospectus 3 (voir interne) et indiquée sur la nécessité de commettre de risque, ou uniquement un niveau d'impact et de la probabilité. L'AMRAE, et que l'émetteur est tenu de communiquer de risques, qui il doit évaluer en fonction de

prospectus 2017/129 : « Lors de l'établissement ou la personne qui sollicite l'admission, il évalue l'importance des facteurs de risque et de leur matérialisation et de l'ampleur estimée. »

je la cartographie des risques n'est pas, au-delà des textes actuels, à la prise en compte d'un tableau de synthèse des risques entre ce qui est communiqué et ce qui est adopté.

versus risques « nets » : l'approche po nets » (selon la terminologie de l'EUD) est utilisée dans certains cas particuliers (« (...) faire ressortir le risque inhérent de façon plus synthétique que dans la DPEF ». > La DPEF tend à une présentation des risques inhérents du modèle d'affaire de l'entreprise ».

> « La communication sur l'évaluation du risque n'est pas requise dans la DPEF. Les risques doivent cependant y être explicitement mentionnés selon une méthodologie formalisée et auditive ». > « Une société devrait publier les informations significatives relatives à ses risques inhérents (...) et expliquer les procédures utilisées aux fins de la définition et de l'évaluation de ces risques. »

> « Quand un facteur de risque extra-financier doit figurer dans la rubrique facteurs de risques de l'URD, il faut alors veiller à présenter l'impact du risque de façon quantitative ou qualitative (...). Il est recommandé de présenter l'impact du risque de manière détaillée et toute autre information objective permettant d'en apprécier l'impact ». des renvois sont possibles, mais doit être précise et donner une image con risques « inhérents » pris séparément des risques « résiduels » pour le chapitre Universel. Il convient de préciser istante au sein de chaque présentation

e diversité de présentation des facteurs financiers, comme illustré par les ex-vantes.

PRÉSENTATION DES FACTEURS DE RISQUES Exemples français ■ ■

Description des principaux facteurs de risque

Résumé de description des principaux facteurs de risques de Sodexo (cf. interne) présentant une estimation de leur horizons (horizon court/terme/moyen/long terme), de leurs impacts éventuels et de leur probabilités.

L'estimation des horizons est présentée comme suit :

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)

Horizon moyen (Tenne de 1 à 3 ans)

Horizon Long (plus de 3 ans)



GT2 : Méthodologie et outils

Où en est-on ?

Grande nouvelle : Le Guide d'évaluation de la Compliance est en cours de validation par le Comité Scientifique, publication envisagé à l'ensemble des adhérents courant avril. Le travail réalisé par le Groupe de travail a été félicité par le Comité et par certains administrateurs qui ont eu l'occasion de la découvrir et tester.

	
Management de la Conformité par le Risque	
<i>Guide d'application</i>	
Diffusion du document : Version électronique (PDF) et version imprimée. Date d'émission : 01/01/2010. Version : 1.0 (version finale).	
Contenu : Ce guide décrit les principes et les procédures pour mettre en œuvre la conformité par le risque (CSR). Conformité CSR (en termes de administration) : <ul style="list-style-type: none"> • Principes de CSR • Évaluation de la conformité • Gestion de la conformité 	
Directrice de la Conformité CSR : Directrice de la GRC (GRC-D)	
Autre document à consulter : Guide de la mise en œuvre de la gestion de la conformité par le risque (GCR) et Guide de la mise en œuvre de la gestion de la sécurité et de la qualité (GGSQ).	
Date de l'émission : 01/01/2010. Version : 1.0 (version finale). Code : GCR-1.0-01-01-2010.	
Document de référence : Guide de la mise en œuvre de la sécurité et de la qualité (GGSQ).	
Description : Ce guide décrit les principes et les procédures pour mettre en œuvre la conformité par le risque (CSR).	
Sous-mémoire :	
Utilisation de ce document : 1	
Accès à ce document : 1	
Accès à la version électronique de ce document : 1	
Accès à la version imprimée de ce document : 1	
L'accès à ce document est réservé aux personnes autorisées : 1	
Consulter plus de documents sur l'application de la sécurité et de la qualité : 1	

GT2.1 : Une cartographie des risques revisitée, répondant à de nouveaux enjeux

Membres : Nathalie JEAN-AUGUSTIN, Jérémie RENARD, Sylvie MALLET,
Samuel WEIGEL, Winifrey CAUDRON

GT2.2 : Valorisons la fonction de Risk Manager

Membres : Nathalie JEAN-AUGUSTIN, Bienvenue à Aliénor SENARD, Ghislain MEDOU, Winifrey CAUDRON

- Reprise des travaux dès avril avec pour objectif de présentation de l'avancement du travail réalisé lors de la journée des commissions
 - Réunions en cours de planification sur avril

GT3 – Evolutions et stratégie

1. Risques émergents :

- Travaux avec ARENGI – Consolidation des votes de la session du 20/09/2019

2. Cartographie(s) des risques : quelle articulation ?

- Liens avec le GT2.1 « *Une cartographie des risques revisitée, répondant à de nouveaux enjeux* »
- Echanges à prévoir entre les 2 GT

3. Risques et IA/Data

- Travaux débutés – atterrissage prévu pour T2 2020
- Membres du groupe de travail : Clémence DE VRIES, Claire DELAHAIGUE, Philippe PACE, Julien AUVRAY, Thibault BULABOIS
- Réunions du groupe de travail : 14 janvier 2020 , 26 février 2020 (reportée au regard de l'actualité)
- Report de l'intervention de Philippe Cotelle sur les enjeux de l'IA et les conséquences sur le métier de RM (en lien avec la publication du FERMA de novembre 2019 « L'intelligence artificielle appliquée au management des risques »)

GT3 bis : Publication sur l'appétence au risque

Objectif et organisation

AMRAE a lancé un groupe de travail composé de :

- Philippe NOIROT, Directeur Adjoint Risk Management Groupe, Orange
- Stéphanie CANINO, Risk Manager Groupe, Eramet
- Winifrey CAUDRON, Insurance and Risk Officer Groupe Up
- Laurent MAGNE, Responsable des risques et du contrôle interne, EDF
- Sylvie MALLET, Directeur Enterprise Risk Management, Deloitte & Associés
- Julien MULLER, PwC
- Imen KHALFALLAH, PwC
- Diane LIPSYC, PwC

L'objectif est de publier une prise de position AMRAE sur le sujet pour apporter la vision du Risk Manager, tout en soulignant son rôle dans la détermination du Risk Appetite et sa mise en œuvre au sein de l'entreprise.

Cette publication fait suite :

Au rapport publié en 2016 par l'IFA sur le rôle du Conseil dans la détermination du Risk Appetite,
Au COSO ERM publié en 2017.

La structure actuelle du document sur l'appétence au risque

- Qu'est ce que l'appétence aux risques ?
 - Les définitions
 - Position de l'AMRAE
 - Les composantes de la maîtrise des risques associées à l'appétence aux risques
 - Les principales caractéristiques
- Formuler, diffuser et communiquer l'appétence aux risques
 - Rôles et responsabilités en matière de formulation et diffusion
 - Formulation
 - Diffusion au sein de l'entreprise
 - Suivi du respect du cadre fixé
 - Communiquer autour de l'appétence aux risques

Avancement et calendrier

- Document d'une quinzaine de pages
- Phase de finalisation :
 - finalisation de la proposition par le groupe de travail cette semaine
 - validation par relecteurs AMRAE prévue fin mars début avril
- Information du Comité Scientifique Permanent : faite le 6/12
- Phase de publication à suivre
 - probablement en avril ou mai ?
 - Décision Comex

GT4 : Les risques de l'entreprise étendue

Objectif, organisation, avancement

AMRAE a lancé un groupe de travail en partenariat avec Deloitte composé de Philippe Noirot, Patrick Lheureux, Denis Zandvliet et Sonia Cabanis, avec le soutien initial de Fanny Dreyfous-Ducas.

L'objectif est de publier un livre dans la collection « Maitrise des Risques » reprenant les aspects pratiques de la gestion des risques dans tous les types d'extensions de l'entreprise (au sens large).

Principales phases préalables

- Définition du périmètre
- Collecte et échange d'idées,
- Structuration du plan,
- Création d'exemples types anonymisés sur la base de cas réels pouvant servir dans les formations AMRAE (cas Gold)
- Création de schémas conceptuels
- Appel à contribution d'experts
- Collecte de paroles de risk managers

Travaux en cours dans la phase actuelle :

- Finalisation de la rédaction



Relations Parties Prenantes

Relations Parties Prenantes - Partenaires

Liens à renforcer	Liens à développer	Liens à maintenir
* <u>Gouvernance, Approches intégrées, Raison d'être, Document URD, référentiels (GT1) :</u>		
IFACI https://www.ifaci.com/ Approche intégrée (Risques, Audit et Contrôle internes)	IFA -> Gouvernance (+ GT3) https://www.ifa-asso.com/	AFNOR/ISO-> ISO 31000 https://normalisation.afnor.org/ https://www.iso.org/fr/home.html
Intervention de P. Mocquard lors de la commission de déc	CLIFF https://cliff.asso.fr/ reporting intégré AMF -> URD https://www.amf-france.org/ URD	A suivre lors de la commission de printemps
	ORSE->DPEF, raison d'être https://www.orse.org/ C3D ->DPEF http://www.cddd.fr/	Contact établi lors des Rencontres Intervention envisagée lors d'une prochaine commission

Relations Parties Prenantes - Partenaires

Liens à renforcer	Liens à développer	Liens à maintenir
* <u>Pratiques, méthodes et outils (GT2)</u>		
Club Ebios https://club-ebios.org ->risques numériques ANSSI https://www.ssi.gouv.fr	AFCDP https://afcdp.net/	Club de la continuité d'activité https://www.clubpca.eu/ Prise de contact début dec avec V.Vallee
	AFA -> carto Sapin 2 https://www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr/fr	Club des pilotes de processus https://pilotesdeprocessus.org/
	CDSE https://www.cdse.fr/	Intervention de P. Noirot aux Rencontres du C2P – 21/11

Relations Parties Prenantes - Partenaires

Liens à renforcer	Liens à développer	Liens à maintenir
* <u>Evolutions et stratégie (GT3)</u>		
	IFA -> Risk Appetite https://www.ifa-asso.com/	FERMA https://www.ferma.eu/ AIRMIC https://www.airmic.com/
	Cercle de la Compliance https://www.lecercladelacompliance.com/	
	Cercle Ethique des affaires https://www.cercle-ethique.net/	Contact à établir intervention envisagée sur IA & Ethique en S2
	Institut du Risk & Compliance https://www.institutriskcompliance.com	
	Cercle Montesquieu https://www.cercle-montesquieu.fr	
	ACFE https://www.acfe.com/	



Actualités

Outils / Publications - Veille

- **Impact du coronavirus sur les entreprises** <https://www.altares.com/fr/publications/etudes-partenaires/impact-du-coronavirus-sur-les-entreprises/>
- **Impact psychologique de la crise sanitaire** <https://www.argusdelassurance.com/assurance-dommages/risques-d-entreprise/coronavirus-l-impact-psychologique-de-la-crise-sanitaire.162516#xtor=EPR-1&email=nicolas.despierres@cnp.fr>
- **IFA « AG 2020 dans le contexte de crise sanitaire covid 19 »** <https://www.ifa-asso.com/informer/actualites/suivi-des-assemblees-generales/ag-2020-dans-le-contexte-de-la-crise-sanitaire-covid-19.html>
- **AMF information à faire figurer dans les documents d'enregistrement universels sur les impacts de la crise du Covid-19** [Dépôts des documents d'enregistrement universels et règles d'information permanente dans le contexte de la crise du Covid-19](#)
- **Coso guide sur cyber risk management :** <https://www.coso.org/Pages/default.aspx>
- **Commission européenne:**
 - intelligence artificielle https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/commission-white-paper-artificial-intelligence-feb2020_fr.pdf
 - European Green deal https://ec.europa.eu/info/files/communication-european-green-deal_en

Outils / Publications - Veille

- AFA 2^{ème} décision : <https://www.agence-francaise-anticorruption.gouv.fr/fr/commission-des-sanctions-lafa-rendu-deuxieme-decision>
- 2 ans après la loi Sapin 2 : <https://www.actuel-direction-juridique.fr/content/infographie-deux-ans-apres-la-loi-sapin-ii-les-entreprises-ne-sont-que-partiellement-jour-de>
- Recommandations sécurité SI <https://www.cybermalveillance.gouv.fr/tous-nos-contenus/actualites/recommandations-securite-informatique-teletravail>
- ESRB systemic cyber risk
https://www.esrb.europa.eu/pub/pdf/reports/esrb.report200219_systemiccyberrisk~101a09685e.en.pdf?fdefe8436b08c6881d492960ffc7f3a9
- ESMA report on trends, risk and vulnerabilities
https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/library/esma_50-165-1040_trv_no.1_2020.pdf

Outils / Publications - Veille

- Top risks 2020 édition coronavirus : <https://www.eurasigroup.net/issues/top-risks-2020>
- Executive perspectives on top risks 2020:
https://www.protiviti.com/sites/default/files/united_kingdom/insights/nc-state-protiviti-survey-top-risks-2020_global.pdf
- Allianz risk barometer <https://www.agcs.allianz.com/content/dam/onemarketing/agcs/agcs/reports/Allianz-Risk-Barometer-2020.pdf>
- AFEP https://afep.com/wp-content/uploads/2019/09/Afep-Position-Diligence-raisonnable-en-Europe_f%C3%A9vrier-2020_final.pdf
- ORSE
 - Loi Pacte <https://www.orse.org/nos-travaux/guide-orse-c3d-loi-pacte-raison-detre-et-si-on-passait-a-la-pratique>
 - Fournisseurs <https://www.orse.org/nos-travaux/etude-bpifrance-pwc-orse-rse-la-parole-aux-fournisseurs>