



Prise de position commune AMRAE | IFACI

Trois lignes de maîtrise pour une meilleure performance

Fiabiliser la stratégie par une gestion organisée des risques

Gilbert Canaméras (Président de l'AMRAE) et Farid Aractingi (Président de l'IFACI) ont présenté aux quelques 200 membres de leurs associations respectives l'esprit, les grandes lignes et les enjeux de la prise de Position commune AMRAE | IFACI **Trois lignes de maîtrise pour une meilleure performance.**

Ce document, qui s'inscrit dans la continuité des travaux et des relations entre les deux Associations vise avant tout à la clarification des rôles et des responsabilités de chacun qui propose un cadre-référentiel adaptable et à adapter selon les spécificités de chaque organisation, et ce quelle que soit sa taille, sa nature (entreprise privée ou secteur public) et sa forme (cotée ou non ...).

Partant du principe que les organisations (au sens large) ont besoin d'une responsabilité clairement définie en matière de gestion et que la clarification fait progresser la compréhension des enjeux de la maîtrise des risques et des fonctions qui interviennent pour la mettre en œuvre, la Prise de Position commune propose un Modèle efficient structuré en 3 lignes de maîtrise.

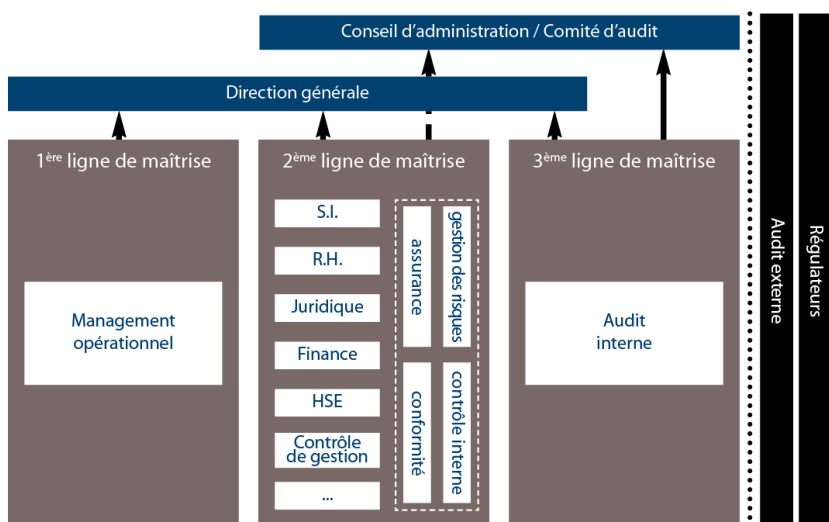
La Première ligne est constituée par les managers opérationnels qui mettent en place au jour le jour les pratiques les plus efficaces de gestion des risques au niveau de chaque processus et communiquent les informations appropriées à la deuxième ligne.

La deuxième ligne est constituée des fonctions « supports » responsables de domaines d'expertise (SI, RH, juridique ...) et en transversalité de l'ensemble : les fonctions dédiées à l'animation du dispositif global de maîtrise des risques : Gestion des Risques Assurances, Conformité et Contrôle Interne.

La troisième ligne, l'Audit Interne, conduit le processus d'évaluation du dispositif de manière indépendante et fournit aux instances de surveillance et à la Direction générale une assurance globale sur l'efficacité des deux premières lignes et de la gouvernance de l'organisation.

Sans oublier bien sûr, les partenaires et parties prenantes externes « incontournables » que sont les autorités de régulations, les commissaires aux comptes et les auditeurs externes ...

Modèle des trois lignes de maîtrise



Fonctions participant au dispositif de maîtrise globale des risques

(extrait Prise de Position)

Le message est commun : La gestion des risques est l'affaire de tous, mais avec une organisation claire dont la compréhension est partagée par tous y compris et surtout des Directions générales.

« La Direction Générale est au cœur du dispositif de maîtrise globale des risques »
(extrait Prise de Position).

Les fonctions sont complémentaires mais les métiers restent différents : Il ne s'agit pas de recréer de la confusion (parfois déjà présente) mais bien de faire porter ce message par chacun des métiers par la voix de leurs Associations respectives représentant chacune ses fonctions et ses membres. Il n'en sera que plus audible.

C'est aussi ce que souligne Christine Cantournet, encore récemment Directeur des Risques et des Assurances du Groupe BEL et actuellement Présidente de la Commission ERM 360° de l'AMRAE *« La prise de position constitue une clarification du rôle des différents acteurs au sein de l'entreprise dans leur contribution à la performance de celle-ci. Elle aide aussi à bien identifier les spécificités et interactions des fonctions Risques, Audit Interne et Contrôle Interne, et permettant un dialogue constructif et une action de maîtrise des risques pérenne et cohérente »*.

Même conviction pour Jean-Marie Pivard, Directeur Audit et Risques de Publicis *« Cela va accroître la fluidité et faciliter la création de passerelles entre les fonctions qui se doivent de partager le même univers de risques. Nous y gagnerons tous en synergie et en efficacité. »*

Emmanuel du Boullay, Administrateur et représentant de l'IFA (Institut Français des Administrateurs) accueille lui aussi favorablement cette démarche : *« Les sujets Risques sont de plus en plus prégnants au sein des Comités d'Audit et du Conseil d'Administration mais ils ne sont pas les seuls et les administrateurs ont très peu de temps pour tous les appréhender. Plus que le volume d'information, c'est sa qualité et sa structure qui sont prépondérantes : L'information fournie aux Administrateurs doit donc être précise, synthétique et produite par une organisation claire. Seule cette clarté pourra garantir la confiance que les administrateurs auront dans l'information transmise. »*

Au-delà des sujets liés à l'organisation interne (regroupement ou non des fonctions Risques et Audit ...) et des problématiques de taille d'entreprise, les plus petites d'entre elle n'étant certainement pas à même de transposer de manière intégrale et exhaustive ce « Modèle », Gilbert Canaméras le rappelle : *« C'est une méthodologie et une culture de la maîtrise des risques qu'il convient d'adapter et non pas une recherche de conformité à un « Standard »*.

La Prise de Position est téléchargeable sur le Site Internet de l'AMRAE et disponible dans version « Papier » sur simple demande auprès du Bureau AMRAE.

N'hésitez pas à la diffuser dans vos entreprises et organisations

Publications utiles AMRAE

> Nov 2012 : Livre Blanc « Mise en œuvre du cadre de référence actualisé de l'AMF » -en collaboration avec l'APDC - plus particulièrement destiné aux ETI et Directions Financières.

A venir :

> Guide élaboré avec Middlednext (regroupant les entreprises cotées du Middle Market) pour aider ces entreprises à mettre en place le processus de gestion des risques dans un cadre simplifié.

> Référentiel Métier « Risk Manager » AMRAE : Pour la première fois en France, le panel exhaustif des Activités, missions et compétences attendues du Risk Manager. A poursuivre avec la certification au niveau Européen (en liaison avec FERMA).