



## RISK DOCTOR NOTE D'INFORMATION

# LE MANAGEMENT DÉMOCRATIQUE DU RISQUE

© July 2015, *Rasoul Abdolmohammadi*

*rasoulabdolmohammadi@yahoo.com*



Selon sa phrase célèbre, l'ancien premier ministre britannique, Sir Winston Churchill, ancien premier ministre britannique, avait-il un problème avec l'idée de démocratie ? N'a-t-il pas dit : « *Le démocratie est le pire type de gouvernement, exception faite de toutes les autres qui ont été essayées* » ? Le philosophe grec, Platon avait également son mot à dire à ce sujet. Il a placé la démocratie très bas dans sa liste des cinq types de gouvernement (l'aristocratie, la timocratie, l'oligarchie, la démocratie et la tyrannie). Pourtant, la plupart des gens sont d'accord que la démocratie est une bonne idée. Mais quel rapport avec notre vie professionnelle ? Plus précisément, est-il possible de développer **une approche démocratique pour la Gestion de Risque d'Entreprise (GRE) ?**

Une caractéristique clé des systèmes démocratiques est la **décentralisation**. Ceci a été évident dans les structures gouvernementales depuis le dix-neuvième siècle, et a également eu une influence sur le monde des entreprises comme stratégie de développement des organisations et des procédures. Est-ce également vrai pour la GRE ? La GRE est généralement vue comme une fonction de *centralisation* dans une organisation, en imposant une seule « *bonne méthode* » de management du risque. Cette GRE centralisée rassemble et intègre l'information sur les risques pour la présenter à la Direction Générale pour l'aider dans l'administration globale de l'entreprise. De quoi la « **GRE démocratique** » aurait-elle l'air ? Nous devrions nous attendre à ce qu'elle soit décentralisée dans plusieurs domaines :

- **L'Organisation.** La GRE implique généralement un département central du risque. Ce département a la responsabilité de surveiller le management du risque à travers l'organisation, souvent sous la responsabilité d'un directeur du management du risque. Mais cette direction centralisée peut mener à des résultats irréalistes si la fonction GRE devient détachée du reste de l'organisation. Au contraire, chaque personne à travers l'organisation toute entière devrait avoir sa responsabilité par rapport au management du risque dans sa partie de l'organisation. Des praticiens du risque devraient être en place à travers toute l'organisation pour fournir soutien et conseils aux équipes projet, opérationnelles ou fonctionnelles. Cette approche plus décentralisée du management du risque est une caractéristique de la « GRE démocratique » et pourra garantir que le risque sera géré au bon niveau, au plus près de la partie concernée de l'organisation.
- **Les objectifs.** Le risque est généralement défini par rapport à des objectifs. La décentralisation mène au développement d'une hiérarchie cohérente des objectifs à de nombreux niveaux à travers l'entreprise. Les objectifs aux niveaux inférieurs devront être alignés aux objectifs stratégiques de l'entreprise globale. Il devient alors possible de gérer le risque à chaque niveau en associant les risques aux objectifs de ce même niveau. La « GRE démocratique » coordonne les différents niveaux du management du risque, garantissant que des normes communes sont appliquées et en remontant les risques si nécessaire. Une GRE qui ne prend en compte que les risques stratégiques ressemble plus à une tyrannie qu'à une démocratie.
- **Les procédures.** Il est raisonnable qu'une politique globale sur le risque soit définie au niveau de la GRE et qu'elle soit suivie par l'organisation toute entière. Néanmoins, une « GRE démocratique » accorde aux niveaux inférieurs de l'organisation la liberté de développer leurs propres procédures pour le risque avec souplesse et d'adapter la méthode « risque » dans le cadre des exigences de base dictées par la GRE. Le management du risque n'est pas un article à « taille unique ».
- **Les outils.** La même règle s'applique à l'infrastructure du risque à travers l'organisation. Le management efficace du risque ne demande pas un seul outil à utiliser en toutes circonstances, bien que cela puisse s'avérer utile dans certains cas. La « GRE démocratique » admet que des outils différents soient utilisés pour des buts différents, pourvu qu'ils soient utilisés de manière cohérente et qu'ils soient bien intégrés.

La centralisation n'est pas une caractéristique inévitable de la GRE. Une approche décentralisée peut être plus efficace. Pour promouvoir la « GRE démocratique » dans son organisation la fonction GRE devra :

- Coordonner, soutenir et encourager les efforts des personnes qui prennent une responsabilité à gérer le risque à leur niveau dans l'entreprise
- S'assurer que tous les risques identifiés dépendent d'objectifs bien définis qui sont associés à des objectifs stratégiques globaux
- Définir des normes minimales pour les procédures risque, et permettre que l'approche risque soit adaptée par rapport aux besoins spécifiques des différentes parties de l'organisation
- Assurer la cohérence de l'information sur le risque par la gestion des interfaces entre les outils « risque ».

Si Churchill et Platon avaient connu la « GRE démocratique », ils auraient probablement trouvé quelque chose de positif à dire à son sujet !