



QUESTIONS SUR LE RISQUE POUR LE COMITÉ DIRECTEUR

© May 2014, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

Il arrive assez fréquemment que les professionnels du risque évitent de parler à la direction ou aux membres du comité directeur. Après tout, ceux-ci nous prennent probablement pour des techniciens ou des analystes spécialisés, focalisés sur les détails de l'entreprise et éloignés des intentions stratégiques de l'organisation. De notre part, nous pensons peut-être que les membres de la direction sont trop importants ou trop occupés pour perdre leur temps précieux à nous écouter. Ces deux attitudes sont totalement erronées. un rôle

La vérité est que les professionnels du risque possèdent des informations sur les menaces et les opportunités principales qui pourraient avoir un effet majeur sur l'activité globale. Les hauts décideurs qui définissent la stratégie de l'organisation ont besoin d'être au courant de ces risques pour pouvoir éviter les écueils potentiels et pour créer un maximum de valeur. Il est donc important que ceux d'entre nous qui comprennent le risque aient voix au chapitre au niveau le plus élevé.

Une façon de s'assurer que nous sommes entendus par les dirigeants est de poser des questions relatives au risque qui focalisent leur attention sur les incertitudes qui comptent par rapport à la stratégie de l'organisation. Nous devons les aider à comprendre pourquoi le risque est un élément important de leurs responsabilités, et comment le fait de comprendre l'exposition au risque peut rendre leur tâche plus facile. Voici sept questions à poser à votre comité directeur la prochaine fois que vous avez la possibilité de leur parler de risque :

1. Notre stratégie globale est-elle bien définie et bien communiquée ?
2. Notre appétit pour le risque relatif à cette stratégie est-il compris et exprimé en termes de seuils mesurables de risque ?
3. Est-ce que nous prenons en compte une gamme assez étendue de risques dans notre « paysage du risque » ?
4. Est-ce que nous comprenons les risques clés inhérents à la poursuite de notre stratégie choisie, en considérant aussi bien les menaces que les opportunités ?
5. Avons-nous tracé les interconnexions entre les risques stratégiques et les mesures fondamentales de performance et de valeur de l'entreprise ?
6. Est-ce que nous sommes sereins quant au niveau d'exposition au risque auquel notre stratégie choisie nous conduit ?
7. Est-ce que nous passons régulièrement en revue notre stratégie d'entreprise par rapport à l'évolution du paysage du risque ?

Si la réponse à n'importe laquelle de ces questions n'est pas un « oui » clair et confiant, nous pourrions fournir de l'aide aux membres de notre direction pour qu'ils utilisent au mieux l'information sur les risques dans la prise des décisions stratégiques :

1. Nous pouvons aider les dirigeants à **mettre au clair leur intention stratégique** et à l'exprimer d'une façon qui est spécifique, mesurable, atteignable, rationnelle et située dans le temps (l'acronyme SMART). Nous pouvons également les aider à **concevoir des communications efficaces** pour garantir que tout le monde sache vers où l'organisation s'oriente.
2. Nous comprenons comment **définir l'appétit du risque** d'une organisation et comment **exprimer en termes de seuils mesurables de risque** qui se traduisent en critères spécifiques pour des évaluations à travers l'entreprise.
3. Nous savons que **le risque provient de nombreuses sources**, et nous pouvons aider nos collègues à chercher le risque dans des endroits inhabituels.
4. Nous sommes experts dans **l'identification et la priorisation** des risques, aussi bien pour les menaces que pour les opportunités.
5. Nous reconnaissons que **tous les risques sont liés à des objectifs**, et que les risques stratégiques sont ceux qui auraient un effet sur les facteurs principaux de la valeur au niveau de l'entreprise.
6. Nous savons comment **comparer l'exposition actuelle au risque avec la capacité organisationnelle par rapport au risque**, et comment gérer le risque de façon à rester dans nos seuils de risque.
7. Nous savons que le **risque est un défi dynamique**, qui se transforme et évolue en permanence, et nous nous sommes engagés à garder à jour l'information sur les risques pour qu'elle puisse être utilisée comme base de décisions stratégiques et tactiques à travers l'organisation.

Chaque organisation pourra bénéficier d'un partenariat actif entre ses décideurs au plus haut niveau et ses professionnels du risque. Ceci pourra garantir que les dirigeants prennent pleinement en compte le risque lors de la mise en place de la stratégie de l'entreprise, ce qui leur permettra de créer de la valeur à partir de l'incertitude, et de générer un maximum d'avantages pour leurs parties prenantes.