

>> Part I – Management du risque pour les entreprises

Quel est l'apport des nouvelles normes?

>> Le débat actuel dans la gestion du risque se concentre sur des solutions intégrées. On constate que les activités des entreprises se limitent encore largement aux risques financiers, dans le secteur de l'assurance et de l'informatique. Pourtant l'objectif devrait être un système de management du risque (MR) intégré portant sur toute l'entreprise.

Le succès d'un système de gestion du risque dépend de différents facteurs. Un des facteurs clés est qu'un système de gestion du risque soit intégré dans les processus de pilotage existants d'une entreprise. Deux études de KPMG montrent toutefois que cela n'est que partiellement le cas: l'étude concernant la «Gestion du risque dans les entreprises allemandes» souligne qu'«encore beaucoup de facteurs manquent pour un concept rentable valable visant l'intégration du management du risque» (KPMG, 2003, P. 16). Une étude similaire «Gestion du risque: Une enquête de l'économie suisse» arrive au résultat selon lequel «seulement 30 pour cent... des entreprises disposent d'un système de management du risque complet et intégré» (KPMG, 2004, P. 7). L'histoire de la gestion du risque est longue.

Un rappel

Du début du 20e siècle et jusque dans les années 50, la gestion du risque était surtout orientée vers l'aspect actuariel, dont la question centrale était: quels risques avec quelles primes peut-on assurer et quels risques doivent être recommandés à l'exclusion de couverture. A partir des années soixante, c'étaient des méthodes d'analyse de la gestion de qualité comme par exemple l'AMDEC (analyse des modes de défaillance, de leur

effets et de leur criticité) qui ont été la préoccupation principale, chez d'autres c'étaient les normes comme le MIL-STD-882 (System Safety Program Requirements), dont la première version rendue publique en 1969 a développé une très grande influence. Dans les décennies suivantes, un plus grand nombre de normes et standards vont naître. Le choix des standards et des normes montre bien la difficulté importante avec laquelle la gestion du risque a toujours été confrontée. Les normes et les standards – s'orientant fortement vers des méthodes analytiques, – ne couvrent que certains champs d'application spécifiques, – et sont souvent dominés par une démarche sécurité.

Vision intégrée et transposition

Ce qui a toutefois manqué, c'est un système de gestion du risque intégré qui peut se rapporter à tous les processus d'entreprise et peut aussi les piloter, avec l'inclusion d'interfaces importants à d'autres systèmes de management comme par exemple QM, UMS, IT. Depuis quelques années, des normes nationales existent et peuvent être transposées aux exigences qui sont imposées au système intégré de gestion du risque. Deux standards et une nouvelle norme ISO de gestion du risque seront présentés ci-dessous.

Standard autrichien: ON-49000 – 49003

La norme ONR 49000 – 49003 a été développée par l'Institut autrichien de normalisation, en coopération avec le groupe spécialisé gestion du risque de SAQ Swiss Association for Quality et a été publiée au début 2004. La norme se compose de cinq documents «Gestion du risque pour les organisations et les systèmes»:

- ONR 49000: Notions et principes de base.
- ONR 49001: Éléments du système de gestion du risque.
- NR 49002-1: Guide pour la gestion du risque.
- ONR 49002-2: Guide pour l'intégration de la gestion du risque dans le système de gestion.
- ONR 49003: Exigences en matière de qualification du directeur du risque.

Les ONR 49000ss sont utilisées surtout dans la zone germanophone. Cette norme est entre-temps aussi disponible dans une version anglaise, de sorte qu'il est possible de l'utiliser aussi

dans un environnement international. Les ONR 49000ss sont une contribution de haut niveau qualitatif et une aide précieuse qui résolvent les problèmes les plus importants de la gestion du risque intégrée. Il faut souligner en particulier l'intégration des processus d'entreprise et de gestion du risque.

Des offres de formation à cette norme, y compris la possibilité de certification, sont proposées, par exemple, par le TÜV en Allemagne, l'Institut de sécurité en Suisse et également l'Institut autrichien de normalisation.

Heinrich Kuhn, prof., directeur du centre de compétence pour la sécurité et prévention de risque (KSR) de la HES Winterthur, CH-8401 Winterthur, tél +41 (0)52 267 77 30, heinrich.kuhn@zhwin.ch, www.zhwin.ch/risiko

A suivre dans le prochain numéro de «Management & Qualité»



4^{ème} édition
<http://www.jrsm.ch>

CONFERENCES ET ATELIERS

Développement des performances
en entreprises et organisations

Le mercredi 5 novembre 2008
Hôtel Alpha-Palmiers, Lausanne

Le Rendez-vous romand des responsables, cadres, utilisateurs de systèmes de management