

Qu'est-ce que la GRC ?

Qu'est-ce que la GRC et d'où vient-elle ?

Petit aperçu :

La gouvernance – il s'agit de la façon dont les dirigeants et le conseil d'administration supervisent et gèrent l'organisation dans son ensemble. Ils utilisent les informations disponibles sur les risques et la conformité pour atténuer, gérer ou éviter les risques.

La gestion des risques – elle concerne les processus utilisés pour identifier, examiner et gérer les risques susceptibles d'avoir des répercussions sur l'organisation ou de l'empêcher de réaliser ses objectifs opérationnels.

La conformité – Il s'agit du niveau de cohérence selon lequel une organisation applique les lois, les règlements et les normes en vigueur.

L'acronyme « GRC » signifie gouvernance, gestion des risques et conformité. La GRC a vu le jour à la suite de nombreuses crises à la fois financières, environnementales et sécuritaires qui ont eu un très grand impact médiatique. Par la suite, les gouvernements et les organismes de réglementation indépendants ont imposé aux organisations des exigences rigoureuses sur la GRC. Bien qu'il ne s'agisse pas là d'un changement radical, de nombreuses organisations luttent encore pour améliorer leurs processus internes afin de mieux gérer les risques tout en évitant les erreurs et le non-respect au niveau de la conformité.

Alors que les organisations adoptent de nouveaux modèles de fonctionnement, déploient de nouvelles technologies et établissent des opérations dans d'autres pays, elles doivent déterminer l'impact stratégique de ces changements sur leur organisation et modifier, en fonction de leurs besoins, leurs priorités en matière de gouvernance, de gestion des risques et de conformité.

Pourquoi la GRC me concerne-t-elle ?

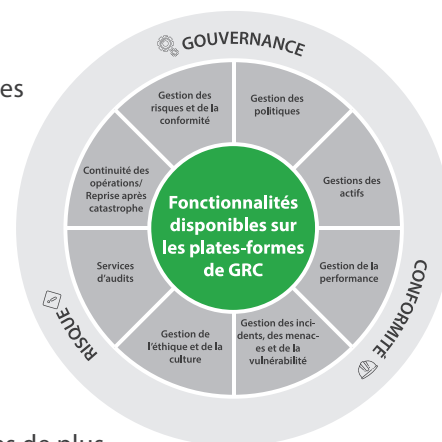
Les organisations sont confrontées à des problèmes de plus en plus complexes et à des changements réglementaires sans précédent.

En Europe, malgré une harmonisation importante des politiques, chaque pays conserve ses propres lois et règlements. En parallèle, de nombreux pays en Asie et en Amérique du Nord ont renforcé leur réglementation au cours des dernières années.

Cette évolution de la législation rend la gestion des exigences en termes de GRC plus complexe d'un pays à l'autre, ce qui peut accroître les contraintes qui pèsent sur les organisations.

Pour faire face aux nouvelles exigences liées à la réglementation, de nombreuses organisations ont choisi de confier la charge que représente à la fois leurs opérations et leurs tâches administratives à des tiers, et ce, afin de réduire considérablement les coûts. Cependant, de nombreux employeurs manquent à l'appel lorsqu'il s'agit d'établir des contrôles liés à la GRC lors de leurs interactions avec les sous-traitants, exposant ainsi leur entreprise à des risques. Les gouvernements ont clairement indiqué que si les organisations sont autorisées à déléguer une partie de leurs activités, elles ne peuvent en aucun cas déléguer leur responsabilité.

La responsabilité du conseil d'administration est de plus en plus engagée dès que la GRC n'est pas appliquée correctement et lorsque des problèmes sur lesquels il n'est pas forcément bien informé surviennent.



Qu'est-ce que la GRC ?

Qu'est-ce que la GRC et d'où vient-elle ?

Les études menées par Ernst and Young ont révélé que les entreprises qui appliquent des méthodes de gestion des risques intégrées font mieux que leurs concurrents.

Les organisations les plus performantes ont en moyenne deux fois plus de programmes relatifs à la gestion des risques que celles qui sont les moins performantes.

Les entreprises qui sont parmi les 20 % les plus performantes ont généré trois fois plus de revenus que celles qui se situent parmi les 20 % les moins performantes.

Les organismes de réglementation et les gouvernements ont fait clairement savoir que la responsabilité liée au fonctionnement d'une organisation n'incombe pas seulement aux dirigeants, mais également au conseil d'administration. Toute négligence ou manquement commis par les membres du conseil d'administration et les dirigeants peut entraîner des amendes, des poursuites judiciaires et même des peines d'emprisonnement si leur culpabilité est avérée.

Qu'est-ce qu'un programme de GRC intégré et quels sont ses avantages ?

Malgré les conséquences, de nombreuses organisations se contentent du strict minimum pour tout ce qui concerne les exigences réglementaires, or cela ne suffit pas toujours pour couvrir la totalité des risques encourus. Au regard de la GRC, les organisations peuvent en effet toujours commettre des infractions, être victimes d'incidents ou voir leur réputation entachée, et ce, même si elles se conforment aux normes réglementaires de base. Un des moyens pour faire face à ces demandes croissantes consiste à mettre en place un programme de GRC intégré inhérent à la culture organisationnelle de l'entreprise.

Un programme de GRC intégré permet de couvrir tous les départements au sein d'une organisation tout en ayant un impact au sein de sa culture et de ses opérations. De plus, il simplifie le processus lié à la collecte des données tout en générant des rapports sur une plateforme centralisée de manière quasi instantanée. Enfin, un programme de GRC intégré permet également aux organisations d'être plus flexibles face aux changements constants, d'atténuer les risques qui menacent l'entreprise, et ce, tout en leur évitant de subir des pertes à la fois financières et matérielles.

Voici quelques-uns des principaux avantages qui vont de pair avec l'utilisation d'un programme de GRC intégré :

- 1. Établissement de protocoles visant à mettre en place de meilleures méthodes à long terme**
- 2. Amélioration de la flexibilité lors de la prise de décision**
- 3. Possibilité de subventionner les initiatives requises au moment opportun**

Ces mesures contribuent à créer une culture cohérente en termes de gestion de l'entreprise, à réduire les risques stratégiques, opérationnels et réglementaires tout en responsabilisant les acteurs qui jouent un rôle clé dans la réalisation des objectifs liés à la GRC.

Les avantages sont clairs, au lieu de considérer la gestion des risques comme un fardeau économique, les études démontrent au contraire qu'il existe un avantage financier important pour les organisations qui souhaitent faire de la gestion des risques une priorité en l'intégrant à leurs opérations au quotidien.

Qu'est-ce que la GRC ?

Quels sont les obstacles qui peuvent vous empêcher de réussir ?

Une étude réalisée récemment au niveau international par E&Y a révélé que :



49% des organisations interrogées utilisent une solution technologique pour gérer les risques



29% des organisations interrogées consultent les tableaux de bord et les indicateurs relatifs aux risques sur une base mensuelle

Alors que la technologie occupe une place de plus en plus importante dans notre société, certaines organisations peuvent parfois mettre beaucoup de temps à adopter de nouvelles solutions, et ce, même si la technologie actuelle est en mesure de rendre les programmes dédiés à la GRC à la fois plus accessibles et plus clairs.

Certains programmes liés à la GRC ont été relativement bien conçus et élaborés au niveau de la stratégie, des processus et de technologie, cependant, ils oublient très souvent de prendre en compte la dynamique humaine. Pour qu'un programme GRC soit efficace, il a besoin d'un dirigeant fort qui puisse l'appliquer tout en contribuant à mettre en place les changements requis. Sans un dirigeant capable de la mener à bien, cette initiative peut facilement tomber à l'eau, et ce, même si elle a été bien planifiée.

Le fait d'unifier les initiatives et les programmes relatifs à la gestion des risques à l'échelle d'une organisation représente un effort considérable. De nombreuses organisations développent des structures cloisonnées, qui font souvent office de double emploi avec le personnel, les processus et les technologies, empêchant ainsi les dirigeants de voir clairement les risques potentiels pour leur organisation. Cette situation empêche les organisations de gérer efficacement les risques tout en leur faisant gaspiller du temps, de l'argent et des ressources.

Voici certains des obstacles qui peuvent entraver la mise en œuvre d'un programme efficace relatif à la GRC :

1. Le manque de transparence

La mise en œuvre dans le plus grand secret d'un nouveau programme relatif à la GRC va limiter son efficacité auprès des employés. L'équipe chargée de la GRC doit énoncer clairement les nouvelles attentes et les mesures stratégiques ainsi que les indicateurs clés concernant la réussite et l'achèvement des objectifs qui ont été fixés.

2. Le fait de continuer à investir dans des technologies obsolètes

De nombreuses organisations ne s'aperçoivent pas que leur système est limité (ex : le manque d'intégration ou l'impossibilité de stocker des documents et des dossiers dans un endroit unique). D'autres gèrent manuellement leur programme de GRC à travers des groupes fonctionnels et des zones géographiques très variés. Les organisations doivent choisir une solution technologique qui va aider le département dédié à la GRC, répondre aux nouvelles exigences requises du fait de leur évolution constante tout en étant en mesure d'apporter son soutien au personnel de l'entreprise ainsi qu'aux fournisseurs tiers, aux sous-traitants et aux prestataires de services.

3. Un programme rarement mis à jour

Un programme dédié à la GRC doit sans cesse évoluer pour rester en phase avec la réglementation en vigueur. Il doit également régulièrement subir des évaluations, des audits et des mises à jour. C'est là que le bât blesse pour de nombreux programmes de GRC.

Qu'est-ce que la GRC ?

Quelles sont les méthodes qui ont fait leurs preuves ?

La GRC n'est pas un processus unique. Il s'agit plutôt d'un programme applicable à l'ensemble de l'organisation qui se compose de processus multiples nécessitant d'être constamment améliorés. Il existe de nombreux modèles de GRC auxquels les organisations peuvent adhérer. Parmi les modèles de GRC couramment utilisés par les organisations les plus réputées se trouvent le Committee of Sponsoring Organizations (COSO), le GRC Capability Model (OCEG) et l'Organisation internationale de normalisation (ISO 19600).

Voici quelques-unes des meilleures méthodes qui vous permettront d'appliquer un programme de GRC à la fois performant et efficace :

Connaitre le contexte lié aux risques organisationnels – analysez tous les coûts liés aux activités de la GRC pour la main d'œuvre à la fois interne et externe. Ensuite, faites des recherches et identifiez les failles, les doublons ou les risques qui doivent être traités. Enfin, définissez les objectifs et les indicateurs clés qui assureront la transparence du programme.

Renforcer le programme GRC par le biais de l'intégration – en favorisant un programme de GRC intégré qui soit accessible à l'ensemble de l'organisation, les équipes peuvent s'assurer que le programme soit déployé de manière cohérente à l'échelle de l'entreprise tout en tenant compte des particularités locales. Il permet aux organisations d'éliminer les lacunes, de rationaliser la production des rapports tout en offrant une supervision épurée aux dirigeants.

Définir et appliquer une approche de type « seuil » basée sur le risque – établissez des seuils de risque acceptables et appliquez-les de façon uniforme à l'échelle de votre organisation. L'un des éléments clés de cette démarche consiste à exiger que tous les employés suivent une formation sur les risques puis qu'ils acceptent officiellement de se conformer à la politique ou au programme relatif à la GRC. Il est également important d'intégrer des méthodes liées à la GRC lors de la planification des activités et lors des évaluations relatives aux performances des employés, et ce, afin de veiller à ce que ces derniers se sentent impliqués et s'y conforment pleinement.

Améliorer la transparence et la clarté – les organisations qui appliquent à la lettre la GRC communiquent constamment avec tous les intervenants afin de les tenir informés. Cela permet de les responsabiliser, et ce, surtout si les communications envoyées doivent être approuvées.

Uniformiser le suivi et les rapports sur les risques – les organisations doivent établir leur programme relatif à la GRC selon des objectifs clairs, des indicateurs leur permettant de mesurer les résultats ainsi que des processus établis de suivi et de rapports réguliers.

Malgré l'utilisation de ces méthodes efficaces, de nombreuses organisations ont du mal à adopter de nouveaux programmes de GRC car ces derniers sont considérés comme une charge de travail supplémentaire par leurs employés. Heureusement, la technologie actuelle a permis de réaliser de nombreuses économies grâce aux nouveaux programmes de GRC qui réduisent les doublons, améliorent la gestion des risques et veillent à ce que les projets les plus pertinents soient financés au moment opportun.

Qu'est-ce que la GRC ?

L'efficacité des nouvelles technologies combinée à celle de ComplyWorks

Auparavant, pour comprendre les réglementations en matière de GRC pour chaque pays, état ou province, il fallait l'aide de plusieurs équipes composées d'employés à plein temps. Cela demandait beaucoup de ressources, car les employés devaient recueillir et trier manuellement une grande quantité de données, ce qui laissait peu de temps pour produire des rapports et des analyses. Les nouvelles technologies disponibles et le monde de plus en plus interconnecté dans lequel nous vivons nous permettent désormais de relever tous les défis que représentaient les méthodes manuelles devenues désormais obsolètes.

Les solutions basées sur le Web tel que le système de gestion de la conformité (SGC) de ComplyWorks peuvent considérablement simplifier la gestion des programmes relatifs à la GRC. Notre SGC permet aux organisations de gérer leurs programmes de SSE et de GRC en s'attaquant directement à ce qui représente le risque le plus élevé pour leur entreprise - la gestion des sous-traitants. En travaillant en étroite collaboration avec nos clients, nous pouvons les aider à recueillir les informations les plus pertinentes. Cela permet aux organisations d'avoir une vision constante des risques qu'elles encourent ; elles peuvent ainsi améliorer leurs opérations et leurs dirigeants peuvent effectuer un suivi régulier.

La plate-forme de gestion de la conformité de ComplyWorks couvre le cycle complet associé à la GRC, de la préqualification de base à la gestion de vos sous-traitants sur place, au niveau local, régional ou international. Nous rendons la GRC à la fois facile et accessible grâce à nos solutions intégrées basées sur le Web.

La solution SGC de ComplyWorks peut prendre en charge un programme complet de GRC grâce à :

- L'accès à plusieurs départements avec des permissions d'utilisateur personnalisées.
- Des formations sur la GRC optimales qui permettent une meilleure rétention des connaissances.
- Un tableau de bord dynamique permettant d'effectuer des rapports et un suivi pour pouvoir alerter en cas de non-conformité.
- Une amélioration des résultats en matière de santé, de sécurité et d'environnement (SSE).
- Une meilleure adhésion de la part des utilisateurs finaux, une navigation claire et épurée et des tableaux de bord à la fois réactifs et interactifs.

Sources :

1. *A process model for integrated IT governance, risk, and compliance management*; Nicolas Racz, Edgar Weippl, Andreas Seufert
2. *GRC, 2012* Haymarket Media, Inc.
3. *Governance, Risk and Compliance*, Deloitte, Sarah Adams, Carlos Ruiz, Elias Rivera
4. *Analysing The Governance, Risk And Compliance (GRC) Implementation Process: Primary Insights*, Konstantina Spanaki and Anastasia Papazafeiropoulou
5. *A Frame of Reference for Research of Integrated Governance, Risk and Compliance (GRC)*, Nicolas Racz, Edgar Weippl, Andreas Seufert
6. *Exploring Strategic Risk*, Deloitte
7. *GRC Strategy Services*, Ernst & Young
8. *GRC Lessons Learned: Suggestions for Deployments*, ISACA – San Francisco Chapter
9. *Governance, Risk, and Compliance (GRC) White Paper, Secure Digital Solutions*
10. *The Human Side of GRC: The Essence of Governance, Risk and Compliance, Crisis Management International*, Bruce T. Blythe and Rick J. Machold
11. *Managing Governance, Risk and Compliance with ECM and BPM*, The Global Community of Information Professionals, AIIM
12. *Centralized operations - The future of operating models for Risk, Control and Compliance functions*, Ernst & Young
13. *How Mature is Your Risk Management*, Michael Herrinton
14. *EMR Diplomacy*, Lawrence Richter Quinn
15. [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Ey-global-governance-risk-compliance-survey/\\$FILE/Ey-global-governance-risk-compliance-survey.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Ey-global-governance-risk-compliance-survey/$FILE/Ey-global-governance-risk-compliance-survey.pdf)

Découvrez comment ComplyWorks peut vous aider à réduire les risques en obtenant [une démo gratuite de sa solution](#). C'est peut-être la meilleure décision que vous prendrez aujourd'hui.