



1

---

---

---

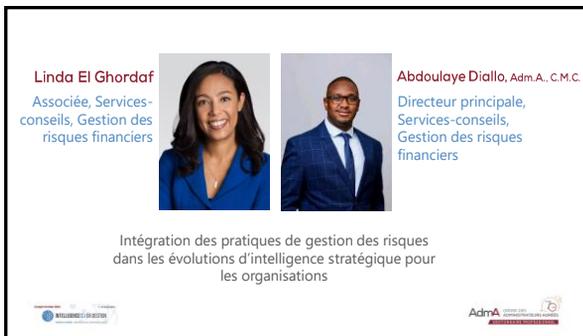
---

---

---

---

---



2

---

---

---

---

---

---

---

---



3

---

---

---

---

---

---

---

---

**L'innovation technologique et la fréquence croissante d'événements rares et imprévisibles remodelent les processus et les outils de gestion des risques**

Evolution des qualifications et des compétences des employés  
 Pression sur les performances et les coûts  
 Solutions numériques et automatisation des processus  
 Evolution des besoins des clients (24 heures sur 24, 7 jours sur 7, avec un service rapide et la numérisation)  
 L'émergence de nouveaux types de risques

**Tendances de l'industrie**

- Emphase sur la résilience
- Liens étroits avec la fonction financière
- Valorisation des données
- Intégration des outils technologiques
- Agilité et proactivité
- Axé sur les résultats

Adm'A

4

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Défis des gestionnaires face aux enjeux d'Intelligence Stratégique**

**1. Surcharge de données et complexité d'analyse**

- Distinguer les informations pertinentes dans une grande quantité de données provenant de multiples sources.
- Extraire des informations exploitables
- S'appuyer sur l'expertise d'analytique avancée et l'interprétation stratégique des données

**2. Alignement avec les objectifs de l'entreprise**

- Aligner les informations récoltées avec la vision et les ressources de l'entreprise
- Créer un plan stratégique armé avec la vision de l'entreprise basée sur l'information récoltée

**3. Environnement en évolution rapide**

- Adapter les stratégies aux changements rapides des marchés, des réglementations et des technologies

Adm'A

5

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Le risque est un élément clé de la discussion et de la gestion des performances et de la rentabilité**

**Intégration du risque dans le plan stratégique**

- Indicateurs de performance et de risque
- Intégrer le suivi des risques dans les tableaux de bord existants
- Inclure le suivi des risques dans le dialogue sur les performances

Adm'A

6

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Piliers de la résilience d'entreprises

- Réponse aux incidents et aux urgences**
  - Processus de réponse aux événements ayant un impact sur la sécurité des personnes, des biens ou de l'environnement.
  - Les incidents peuvent évoluer en "incidents majeurs" ou "urgences", nécessitant une réponse plus large et coordonnée.
- Planification de la continuité des activités**
  - Capacité d'une organisation à poursuivre la livraison de produits ou de services à des niveaux acceptables précéant à la suite d'un événement perturbateur.
- Gestion de crise**
  - Processus qui réunit l'équipe de direction d'une organisation afin de surveiller et de diriger la réponse à des incidents majeurs, qui devraient avoir un effet prolongé ou significatif sur la réputation, les finances ou d'autres aspects de l'organisation.
- Planification de la reprise après sinistre**
  - Processus visant à rétablir les services technologiques d'une organisation en cas de perturbation ayant un impact sur les opérations informatiques.

Adma - Centre de compétences des métiers

7

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### L'approche de KPMG : la résilience intégrée

Une perturbation ne se produit pas de manière isolée et a un impact sur de multiples facettes des opérations critiques de l'organisation. Les interconnexions et les interdépendances doivent être cartographiées afin de déterminer l'impact d'une perturbation et de réagir en conséquence.

- Gestion des risques liés aux tiers**
  - Évaluation de la criticité des tiers
  - Implication de clauses contractuelles
  - Contrôle des accords critiques
  - Mise en œuvre de stratégies de sortie, etc.
- Risques pour l'entreprise**
  - Définition de l'appétit pour le risque
  - Conception de mécanismes de engagement et d'escalade
  - Évaluation des mesures d'atténuation, etc.
- Technologies de l'information, cybersécurité, etc.**
  - Conception de l'architecture des données
  - Gestion des données et des accès
  - Contrôle continu de la sécurité des données

**Transformer la résilience opérationnelle en avantage concurrentiel**

- Générer des synergies grâce à la résilience stratégique, opérationnelle et opérationnelle.
- Réduire les risques opérationnels et les coûts d'interruption d'activité
- Affecter les ressources de manière plus efficace et efficiente
- Instaurer la confiance et la loyauté parmi les membres et les clients

Adma - Centre de compétences des métiers

8

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### Transformer la résilience opérationnelle en opportunités commerciales

Outre le fait qu'elle rend les organisations agiles et efficaces dans leur réponse aux perturbations opérationnelles, la résilience opérationnelle présente d'importants avantages pratiques et stratégiques.

- 01 Générer des synergies à travers la résilience stratégique, financière et opérationnelle**
  - Élever la résilience opérationnelle à un paramètre stratégique et franchir ainsi cette résilience vers les objectifs stratégiques.
  - Aider à anticiper et gérer les risques opérationnels et financiers liés à des modèles d'entreprise de plus en plus complexes.
- 02 Renforcer la confiance et la fidélité des clients**
  - Les banques doivent obtenir également de bons résultats pour fidéliser leurs clients.
  - La fidélisation est essentielle dans un marché de plus en plus concurrentiel.
- 03 Réduire les risques opérationnels et les coûts de perturbation**
  - Peut aider les banques à atténuer les risques et à réduire la probabilité et l'impact des perturbations.
  - Peut conduire à une réduction des exigences réglementaires en matière de capital et à une diminution des coûts liés aux amendes et aux sanctions.
- 04 Affecter les ressources de manière plus efficace et efficiente**
  - Réalocuer les efforts entre plusieurs des perturbations et réagir par une allocation plus efficace des ressources.

Adma - Centre de compétences des métiers

9

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Exemples de questions que se posent les dirigeants en lien avec la résilience opérationnelle**

01 : Comment la résilience opérationnelle supporte-t-elle notre croissance et notre stratégie ?

02 : La résilience opérationnelle est-elle considérée comme une priorité par les lignes d'affaires ?

03 : Avons-nous identifié et documenté nos services clés d'un point de vue métier, vis-à-vis de notre progno organisationnel ? Vis-à-vis de nos membres et clients ? Vis-à-vis du système financier dans son ensemble ?

04 : Avons-nous une stratégie de communication efficace pour rassurer nos membres et clients et nos partenaires ?

05 : Avons-nous un engagement fort de la part des instances dirigeantes et avons-nous défini clairement les responsabilités ?

06 : Avons-nous une visibilité sur les processus de base en lien avec les prestataires externes et l'ensemble des tiers ?

Adma

10

---

---

---

---

---

---

---

---

**Période de questions**

Adma

11

---

---

---

---

---

---

---

---

**Merci !**

Adma

12

---

---

---

---

---

---

---

---