



Démarche Collective

RSE AGRO
Occitanie

Entreprises Agroalimentaires
Coopératives Agricoles
OCCITANIE - Pyrénées Méditerranée

FICHE TECHNIQUE

La gestion des risques

GOVERNANCE DE L'ORGANISATION



12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES



OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



EN QUELQUES MOTS

La norme ISO 31 000 présente les grandes lignes directrices relatives au management du risque. Elle propose notamment de définir le risque, comme étant « l'effet de l'incertitude sur l'atteinte des objectifs ». En d'autres termes, le risque est induit d'un événement (positif ou négatif) agissant sur la compréhension des événements, et entraînant des conséquences potentielles. Par exemple, la crise du Covid-19 a impacté la vie quotidienne des entreprises de manière à modifier certaines de leurs pratiques :

- Déploiement du distanciel
- Relocalisations
- Développements de nouvelles activités

Le management du risque a pour principe de mettre en œuvre des actions coordonnées visant à évaluer, piloter et diriger les risques et opportunités auxquels une entreprise doit faire face.

Sa finalité est la préservation et la création de la valeur ; il permet à la fois l'amélioration de la performance tout en favorisant l'innovation et en prenant part à l'atteinte des objectifs fixés par l'entreprise. Il permet à l'entreprise de mieux anticiper et d'être plus agile ; il doit être intégré dans la gouvernance et dans la prise de décision de l'entreprise.

La trilogie gouvernance, gestion des risques et conformité représente les trois piliers indissociables permettant à une organisation de réussir à atteindre ses objectifs.

L'ISO 26000 se déploie sur trois domaines qui représentent autant de risques potentiels pour les entreprises : le social, l'économique et l'environnemental. La combinaison des deux normes ISO 26000 et ISO 31000 permet d'identifier les enjeux et les parties prenantes clés et de structurer une démarche basée sur les risques.



FIL CONDUCTEUR

Les grandes étapes d'un projet

1. DE LA STRATÉGIE

Au travers du SWOT, outil composé en deux axes :

- Interne : rassemble les caractéristiques disponibles pour l'entreprise ; son analyse porte sur les forces (ressources, compétences, etc...) et les faiblesses de l'organisation.
- Externe : recense les éléments pouvant avoir un impact positif ou négatif sur l'entreprise ; il se concentre sur les opportunités et les menaces.

Cet outil permet de mettre en place des stratégies adaptées et pertinentes pour l'entreprise, mais également d'anticiper les menaces et les opportunités.

Une approche « TOWS » complémentaire repose sur la méthode SWOT en associant les données sur les forces, les faiblesses, les risques et les opportunités.)

b/ au travers d'une évaluation des risques des domaines d'action relatifs aux 7 questions centrales de la norme ISO 26000.

2. DES ENJEUX

Identification des enjeux significatifs par l'intermédiaire d'une analyse de matérialité, consistant à croiser les attentes des parties prenantes avec la vision interne de l'entreprise.

Identification des enjeux prioritaires par l'intermédiaire d'une analyse de matérialité, consistant à croiser l'importance des enjeux significatifs avec la performance de l'entreprise.

3. DES PARTIES PRENANTES

En identifiant l'importance de la partie prenante pour l'entreprise et en hiérarchisant le niveau des relations avec elles. Elle permet également de repérer les risques et opportunités prioritaires pour chaque partie prenante.

4. DES PROCESSUS

Une cartographie des processus permet de représenter l'ensemble des activités d'une entreprise et de leurs interactions. Dans un deuxième temps, l'entreprise réalise une analyse des risques et opportunités par processus.

5. DES PROJETS

Avant de se lancer dans le projet, il s'agit de mettre en place un outil (SWOT...) permettant ainsi d'anticiper les risques et opportunités liés au projet ; elle pourra donc valider la faisabilité d'un projet en identifiant notamment sa planification dans le temps.

Une fois les risques identifiés, il faut les évaluer au travers d'une matrice afin de prioriser les risques et les actions qui vont en découler.



LES PRINCIPALES PARTIES PRENANTES

- La direction générale/Le Conseil d'Administration.
- Le chef de projet.
- Les pilotes du processus.



EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

La combinaison des normes ISO 26 000 et ISO 31 000 :

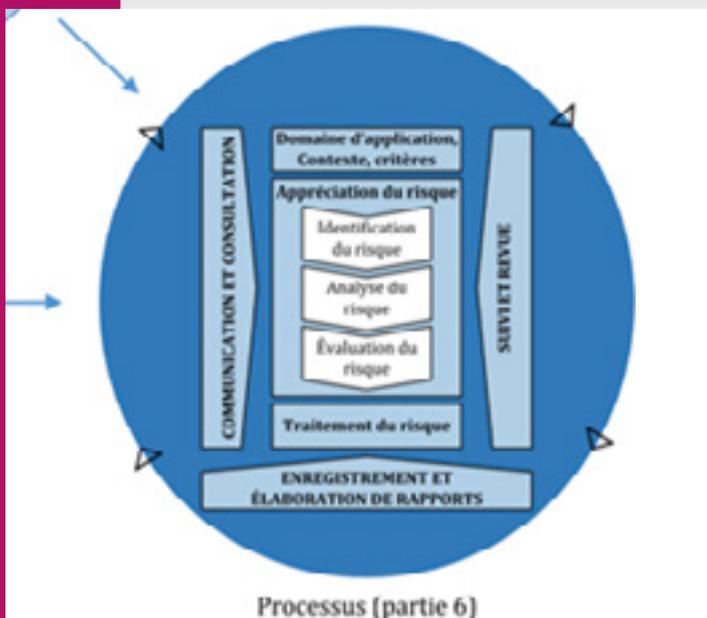
- L'identification des parties prenantes et des enjeux décisifs.
- La structuration de la démarche basée sur les risques.
- La cartographie des risques.



QUELQUES INDICATEURS

Les indicateurs par catégories de risques :

- Santé et Sécurité au travail : les AT, etc.
- QSHE : le nombre de réclamations, etc.
- Économique : le taux de dépendance par rapport à un marché ou un client, etc.
- Production : le taux de pannes.



Source : Principes, cadre organisationnel et processus ISO 31 000
<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:fr>

BOITE À OUTILS

- L'atelier « La gestion des risques » de mai 2019.
- La norme ISO 31 000 : *management du risque*.
- La norme ISO 26 000 : *responsabilité sociétale*.
- La norme ISO 9001 : *Systèmes de management de la qualité - Exigences*.
- La norme X30-029 : *Responsabilité sociétale - Analyse de matérialité - Priorisation des domaines d'action et des parties prenantes selon les lignes directrices de la norme ISO 26 000*
- La fiche technique « *Les parties prenantes : un rôle clé dans votre démarche RSE* ».
- La fiche technique « *Les enjeux et l'analyse de matérialité* ».