

LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES :

Un outil de pilotage au service de la résilience de l'entreprise

AMRAE
la Maison du risk management

Mouvement
des **Entreprises**
de France 

AMRAE & MEDEF

Janvier 2024



I. La gestion des risques adaptée aux PME-ETI – Enjeux, Méthodes et Bonnes pratiques.

Constat : Les grandes entreprises sont souvent bien outillées en termes de gestion des risques MAIS c'est rarement le cas des PME et des ETI. Elles n'ont souvent ni les moyens ni le temps de mettre en place des dispositifs structurés et complets.

Or la gestion des risques est :

- Une approche globale permettant d'identifier les risques dans l'ensemble des champs de l'entreprise.
- Un formidable outil d'aide à la décision et un instrument précieux de pilotage de l'entreprise.
- De plus en plus plébiscitée par les donneurs d'ordres et les différents partenaires de l'entreprise.

I. La gestion des risques adaptée aux PME-ETI – Enjeux, Méthodes et Bonnes pratiques.

Un support d'échange et de communication :

- Un outil **interne** de découplage et de communication.
- Essentiel pour orienter les instances de **gouvernance** de l'entreprise.
- Qui permet de répondre aux exigences **externes** et d'augmenter sa capacité de négociation :
 - Des normes et des certifications,
 - Des donneurs d'ordres,
 - Des banquiers, assureurs et les investisseurs.

I. La gestion des risques adaptée aux PME-ETI – Enjeux, Méthodes et Bonnes pratiques.

Genèse du dispositif www.macartodesrisques.fr :

2017, réflexion stratégique sur une nouvelle phase de développement du Medef Deux Sèvres.

Partenariat avec l'AMRAE (Association Française des Managers de Risques et d'Assurance d'Entreprise).

Création d'une méthodologie adaptée aux PME-ETI par 13 chefs d'entreprises Deux-Sévriens et le comité scientifique de l'AMRAE.

L'USINE NOUVELLE

Pour les PME aussi, les risques se gèrent

ARNAUD DUMAS | PME-ETI, FINANCES | PUBLIÉ LE 05/02/2019 À 16H00

Elles n'en ont ni les moyens ni le temps. La gestion des risques devient pourtant un enjeu de compétitivité même pour les PME.

L'ARGUS
de l'assurance

L'Amrae publie un guide dédié à la gestion des risques des PME
et des ETI

RÉMI BOULLE | 18/12/2018 à 11h30

LE FIGARO

Les Echos

l'Opinion

Gestion des risques

Réputation : tout faux pas peut être fatal à une PME

Jeanne Trybus · 04 février 2020 à 14h45

I. La gestion des risques adaptée aux PME-ETI – Enjeux, Méthodes et Bonnes pratiques.

Genèse du dispositif www.macartodesrisques.fr :

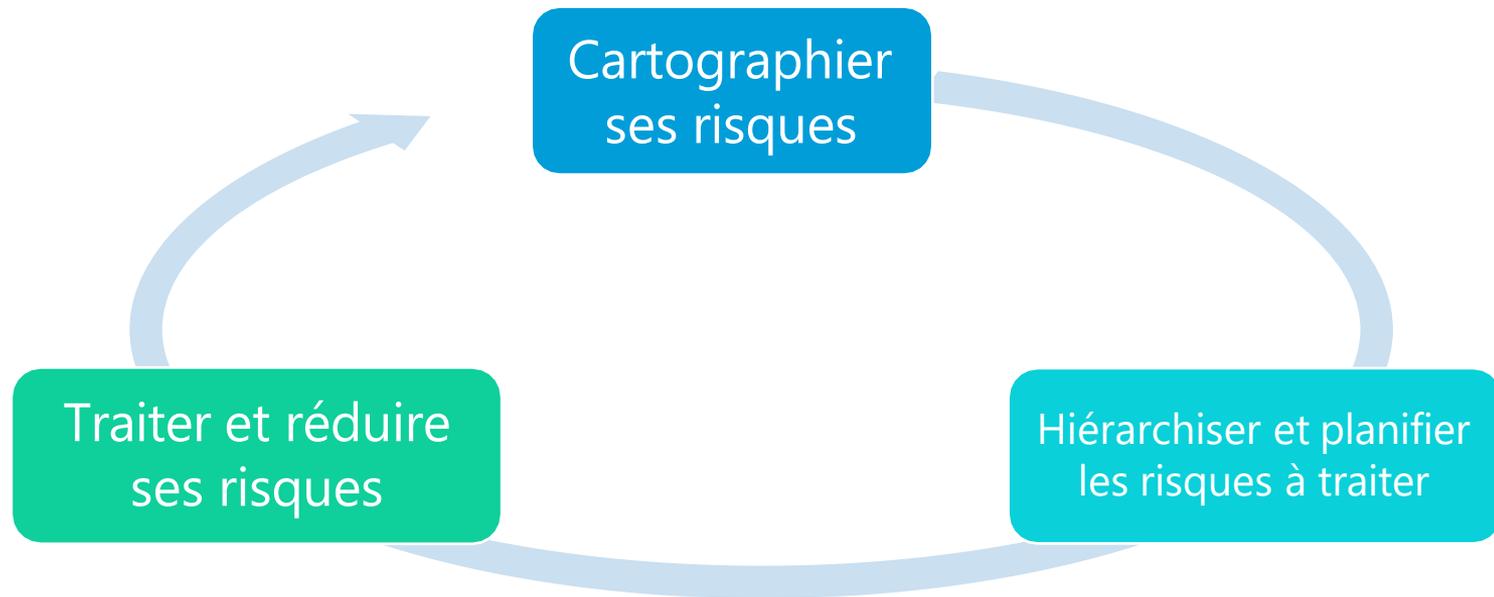
Nouveau cap en 2023, Medef au niveau national et l'AMRAE institutionnalisent leur partenariat.

Le site fait peau neuve et certaines questions sont enrichies sans pour autant changer la structure du site. Les sujets liés à la RSE, à IA et aux risques climatiques et énergétiques sont notamment renforcés.

La grande nouveauté réside dans la possibilité pour les **TPE, PME et ETI qui le souhaitent de se faire accompagner dans la cartographie des risques et dans leur plan de traitement** par un **Medef Territorial ou Régional certifié** (aucune autre structure privée, publique ou associative n'est autorisée à réaliser un accompagnement d'une entreprise utilisatrice). L'outil reste évidemment toujours ouvert à toutes les entreprises en format auto-diagnostic.

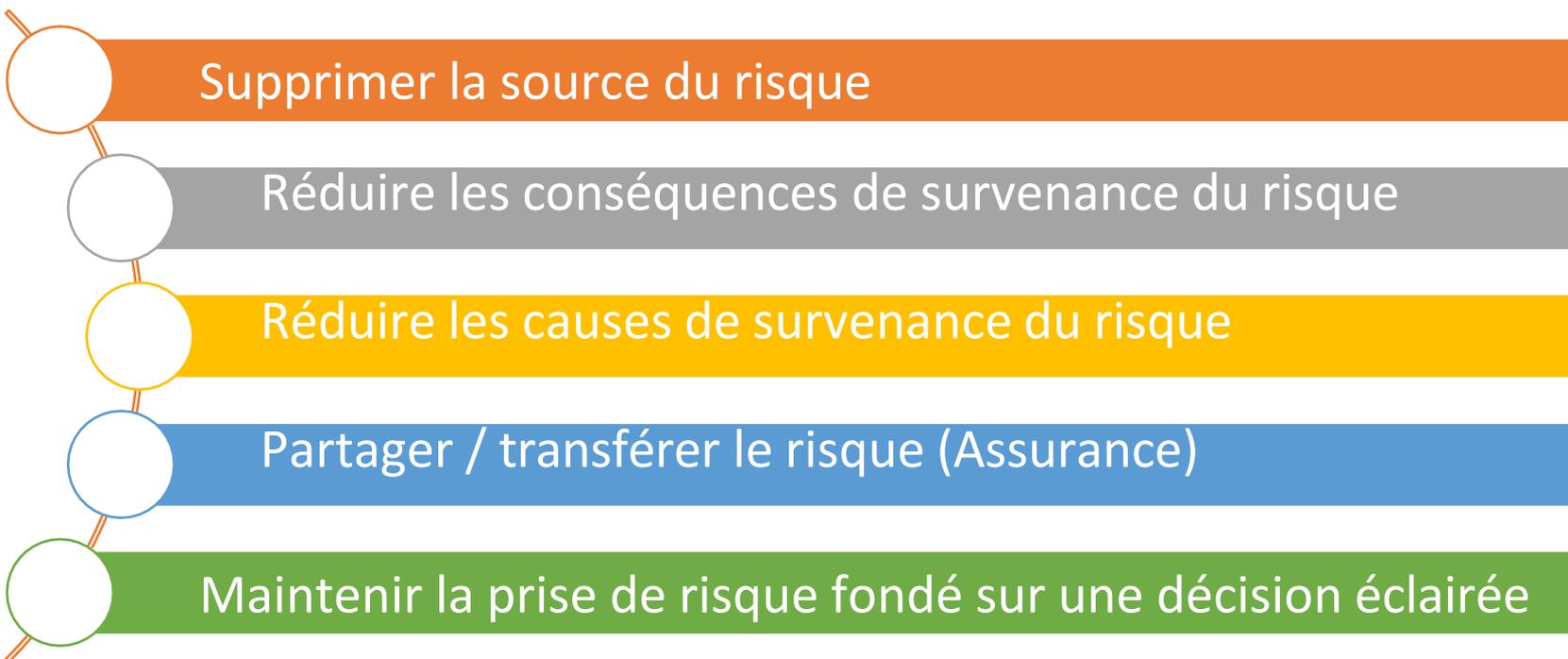


I. La gestion des risques adaptée aux PME-ETI – Enjeux, Méthodes et Bonnes pratiques.



I. La gestion des risques adaptée aux PME-ETI – Enjeux, Méthodes et Bonnes pratiques.

Plusieurs formes de traitement possibles



Supprimer la source du risque

Réduire les conséquences de survenance du risque

Réduire les causes de survenance du risque

Partager / transférer le risque (Assurance)

Maintenir la prise de risque fondé sur une décision éclairée

I. La gestion des risques adaptée aux PME-ETI – Enjeux, Méthodes et Bonnes pratiques.

Définir son appétence aux risques = Niveau d'acceptation du risque.

- D'une entreprise à l'autre, les choix seront très variables.
- Pas de bonne ou de mauvaise appétence - dans une démarche collective, ce qui compte est de se mettre d'accord sur un référentiel commun.
- Deux échelles pour lesquels il faut se mettre d'accord :
 - *Echelle d'Impact* (1. Limité, 2. Significatif, 3. Critique, 4. Catastrophique)
 - *Echelle de Probabilité* (1. Improbable, 2. Rare, 3. Occasionnel, 4. Fréquente).

I. La gestion des risques adaptée aux PME-ETI – Enjeux, Méthodes et Bonnes pratiques.

Les bons réflexes et les facteurs clés de réussite

- **Choisir la bonne période et le bon timing**, tout en considérant que certaines circonstances peuvent déclencher le processus ou le provoquer.
- Essayer de se placer comme un observateur extérieur, **prendre du recul**.
- Associer / consulter ses collaborateurs pour croiser les regards.

=> La Gestion des risques est **une démarche collective**. Le chef d'entreprise doit être prêt à un vrai partage avec son équipe de direction autour de ce sujet.
- Avoir conscience des **biais cognitifs**.
- **Rester humble**. Être capable de se remettre en question.

II. Présentation de l'outil macartodesrisques.fr

<https://www.macartodesrisques.fr>

II. Présentation de l'outil macartodesrisques.fr



Mouvement
des Entreprises
de France
MEM RESPONSABLE POUR UNE CROISSANCE RESPONSABLE



AMRAE
la Maison du risk management

Bonjour p.lemay@medef79.fr

 SE DÉCONNECTER

[Accueil](#) [Centre de ressources](#) [Contact](#)

Vos rapports d'analyse

[+ CRÉER UN NOUVEAU RAPPORT VIERGE](#)

Dans cet espace retrouvez tous vos rapports d'analyse.
Chaque rapport est renseigné automatiquement à partir des données saisies lors du questionnaire.
Sous la forme d'un radar, cette synthèse présente le niveau de maîtrise des risques et la cartographie des risques spécifiques à votre entreprise.

ID	DATE DE CRÉATION	TITRE	PROGRESSION	ACTIONS
#5864	28/11/2023 à 10:51 <i>en cours d'édition</i>	CAS PRATRIQUE FORMATION AMRAE / MT-MR secteur d'activité : Bois / Papier / Carton / Imprimerie effectif de l'entreprise : 250 à 499 salariés	 Progression globale 100 % Les risques stratégiques 100%  Les risques financiers 100%  Les risques opérationnels 100%  Les risques de sécurité / sûreté / cyber 100%  Les risques RH 100%  Les risques de réglementation / conformité 100%  La gestion de crise 100% 	  
#5301	06/07/2023 à 07:59		Progression globale 0 %	 

II. Présentation de l'outil macartodesrisques.fr

The screenshot displays the 'Les risques stratégiques' section of the macartodesrisques.fr tool. The interface is divided into three main columns:

- Left Column (Navigation):** A vertical menu with icons and text for: Accueil, Les risques stratégiques (highlighted), Les risques financiers, Les risques opérationnels, Les risques de sécurité / sûreté / cyber, La gestion de crise, Les risques de réglementation / conformité, Les risques RH, Se déconnecter, Le site de l'AMRAE, and Le site de MEDEF 79.
- Middle Column (Summary):**
 - Section: **Les risques stratégiques**
 - Progression: 100%
 - Link: Voir mon auto-évaluation
 - Section: **Sommaire**
 - List of risks (all with checkmarks):
 - Risque lié à l'évolution du marché / de la concurrence
 - Risque politique. Risque fournisseurs. Risque exportation
 - Risque de réputation / d'image / désinformation médiatique
 - Risque technologique
 - Risque d'absence de visibilité et dépendance aux GAFAM
 - Risque de gouvernance
 - Risque de manque d'agilité de l'entreprise
 - Risque de concentration des clients
 - Risque d'absence d'innovation** (highlighted)
 - Risque de défaut de lobbying
 - Risque lié à une croissance / absorption. Risques liés à une restructuration
 - Risque lié à une transmission-cession
 - Difficultés économiques Liquidation judiciaire probable
- Right Column (Detailed View):**
 - Header: AMRAE logo and 'Les risques stratégiques (13 / 13 questions)'
 - Section: **Rubrique "les risques stratégiques"**
 - Section: **Risque d'absence d'innovation** (checked)
 - Section: **Exemples de causes / conséquences du risque** (with magnifying glass icon):
 - ↳ Pertes de marchés
 - ↳ Arrivée à terme de brevets...
 - Section: **Les questions à se poser** (with question mark icon):
 - ↳ Considérez-vous comme suffisantes : votre veille ?
 - ↳ Votre investissement R&D ?
 - ↳ Informations secteurs d'activité ?
 - ↳ Écoute et partenariat avec clients / fournisseurs ?
 - Section: **ÊTES-VOUS CONCERNÉ(E) PAR CE RISQUE ?** (toggle set to 'OUI')
 - Section: **MON COMMENTAIRE** (with text area):

La capacité d'innovation de notre entreprise est son principal avantage concurrentiel. Or, depuis deux ans, nous souffrons de la présence de nouveaux entrants qui offrent une nouvelle technologie que nous ne maîtrisons pas. De plus, nous souhaitons accentuer nos efforts sur le co-développement de produits avec nos partenaires or nous manquons de méthode et d'expérience pour mener à bien ce projet.
 - Section: **ÉCHELLE D'IMPACT** (dropdown menu: Critique)
 - Section: **ÉCHELLE DE PROBABILITÉ** (dropdown menu: Occasionnel)

II. Présentation de l'outil macartodesrisques.fr

Rapport du référentiel d'analyse des risques majeurs en entreprise

Édité le 20/05/2020

🎯 € ⚙️ 🔒 📣 📌 👥

macartodesrisques.fr



© 2020 Amrae & Medef Deux-Sèvres Édité le 20/05/2020

Synthèse des risques

Votre secteur d'activité : **Textile / Habillement / Chaussure** Votre effectif : **10 à 49 salariés**

Maitrise des risques

Représentation de la gravité par univers (base 100)



Cartographie des risques

Nombre de risques Gravité: $G = F \times I$

Echelle d'impact (I)	Nombre de risques				Gravité: $G = F \times I$
	10	2	6	2	
5	16	2	6	2	
4	24	6	6	22	
3	1	2	6	27	

Echelle de fréquence (F)

© 2020 Amrae & Medef Deux-Sèvres Édité le 20/05/2020

II. Présentation de l'outil macartodesrisques.fr

Les risques stratégiques

Votre Auto évaluation : **Je maîtrise moyennement**

Cartographie des risques

Nombre de risques

Gravité: $G = F \times I$

Echelle d'impact (I)

	1	2	3	4
1	1	2	3	4
2	2	4	6	8
3	3	6	9	12
4	4	8	12	16

Echelle de fréquence (F)

- Risque lié à l'évolution du marché / de la concurrence
- Risque de réputation / d'image / désinformation médiatique
- Risque d'absence de visibilité et dépendance aux GAFAM
- Risque de manque d'agilité de l'entreprise
- Risque d'absence d'innovation
- Risque lié à une croissance / absorption. Risques liés à une restructuration
- Difficultés économiques Liquidation judiciaire probable
- Risque politique, Risque fournisseurs, Risque exportation
- Risque technologique
- Risque de gouvernance
- Risque de concentration des clients
- Risque de défaut de lobbying
- Risque lié à une transmission-cession

© 2020 Amrae & Medef Deux-Sèvres Édité le 20/05/2020

Les risques stratégiques

Risque d'absence d'innovation

Impact Critique
Fréquence Occasionnel

CRIQUE

Exemple de causes / conséquences

Pertes de marchés Arrivée à terme de brevets...

Questions-typiques

Considérez-vous comme suffisantes : votre veille ?
Votre investissement R&D ?
Informations secteurs d'activité ?
Écoute et partenariat avec clients / fournisseurs ?

Votre réponse

La capacité d'innovation de notre entreprise est son principal avantage concurrentiel. Or, depuis deux ans, nous souffrons de la présence de nouveaux entrants qui offrent une nouvelle technologie que nous ne maîtrisons pas. De plus, nous souhaitons accentuer nos efforts sur le co-développement de produits avec nos partenaires ou nous manquons de méthode et d'expérience pour mener à bien ce projet.

© 2020 Amrae & Medef Deux-Sèvres Édité le 01/09/2020

III. Construire son plan de traitement

Pour être efficace, chaque action doit être :



Traduisible en activités concrètes.



Assortie d'un délai de mise en œuvre acceptable.



Evaluée par des indicateurs de réalisation/performance afin de mesurer la réduction du niveau de risque.



Accompagnée de moyens humains et matériels, réalistes.



Suivie par un propriétaire de risques.

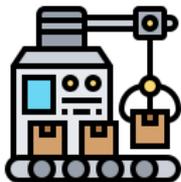
III. Construire son plan de traitement

Exemple de plan de traitement

Risques Concernés	Plan d'actions	Propriétaire du Risque	Autres Services concernés	Jalon 1	Jalon 2	Date Butoir	Budget / Ressources allouées	KPIs
1. Pas de suivi de la réputation de l'entreprise	Enquête de satisfaction client	Directeur Commercial	Qualité	T3 2024		T1 2025	1k – Stagiaire	Pourcentage retour client
	Mise en place d'une veille E-Réputation	Service Com	Direction	T1 2025		T2 2025	1, 5k – Outil dédié + formation	Pertinence des alertes remontées par l'outil
2. Risques fournisseurs – Problème de suivi et de dépendance	Mise en place d'une grille d'audit fournisseurs	Directeur Qualité	Achat	T4 2024	T1 2025	T3 2025	0k – Outil Medef – pas ressources en +	% de fournisseurs critiques audités
	Doublage fournisseur pièce sensible	Directeur Achat	Finance, Achat	T2 2025		T1 2026	En interne dans mission	Nouveau fournisseur opérationnel

III. Construire son plan de traitement

Quelques exemples de risques identifiés et traités



Indisponibilité des machines
et maintenance compliquée



SI sous dimensionné et pas
adapté au travail à distance



Dépendance à plusieurs
fournisseurs critiques



Incertitudes liées à une
acquisition d'entreprise



Aucune veille réglementaire
dans un secteur fortement
dépendant



Homme clé irremplaçable

MERCI !

<https://www.macartodesrisques.fr>

Valentin Gervit - AMRAE & MEDEF

Janvier 2024