

HOPEX ENTERPRISE RISK MANAGEMENT

Guide d'utilisation

HOPEX V2R1



Les informations contenues dans ce document pourront faire l'objet de modifications sans préavis et ne sauraient en aucune manière constituer un engagement de la société MEGA International.

Aucune partie de la présente publication ne peut être reproduite, enregistrée, traduite ou transmise, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit, sans un accord préalable écrit de MEGA International.

© MEGA International, Paris, 1996 - 2018

Tous droits réservés.

HOPEX Enterprise Risk Management et HOPEX sont des marques réservées de MEGA International.

Windows est une marque réservée de Microsoft.

Les autres marques citées appartiennent à leurs propriétaires respectifs.

SOMMAIRE



Sommaire	1
Introduction à HOPEX Enterprise Risk Management	7
Le processus de gestion des risques	8
<i>Identifier, analyser et contextualiser les risques</i>	<i>8</i>
<i>Evaluer les risques</i>	<i>8</i>
<i>Traiter les risques</i>	<i>9</i>
Se connecter à HOPEX Enterprise Risk Management	10
Se connecter à la solution HOPEX Enterprise Risk Management	10
Les profils de HOPEX Enterprise Risk Management	10
<i>Administrateur fonctionnel de risques</i>	<i>10</i>
<i>Risk Manager</i>	<i>11</i>
<i>Utilisateur métier</i>	<i>11</i>
<i>Contributeur GRC (Simplifié)</i>	<i>11</i>
Présentation des bureaux HOPEX Enterprise Risk Management	12
Gérer les risques	13
Accéder à vos tâches	14
Décrire les risques	15
Accéder à la liste des risques	15
Propriétés des risques	15
Gérer les risques	16
Créer un risque	16
Dupliquer un risque	16
Valider un risque	17
Organiser les risques	18
Accéder aux risques à partir de leur contexte	18

Contextualiser les risques	18
Utiliser les listes pour contextualiser un risque	19
Utiliser les arbres pour contextualiser un risque	20
Utiliser une matrice pour contextualiser des risques	21

Les évaluations avec HOPEX Enterprise Risk Management 23

Types d'évaluation des risques	24
Evaluation directe des risques	25
Utiliser l'évaluation directe	25
Créer une évaluation directe	25
Consulter les réponses d'une évaluation	26
Utiliser la matrice d'évaluation directe	27
Evaluation des risques par questionnaires	29
Accéder aux fonctionnalités d'évaluation	29
Le modèle d'évaluation de HOPEX Enterprise Risk Management	29
Accéder au modèle d'évaluation	30
Les caractéristiques évaluées	30
Le modèle de questionnaire	31
Détail du modèle d'évaluation	31
Etapes du workflow des campagnes d'évaluation	34
Principe de l'évaluation	34
Etapes de l'évaluation	34
Préparer l'environnement de travail	34
Lancer une campagne et des sessions d'évaluation	35
Créer une campagne d'évaluation	35
Créer une session d'évaluation	37
Créer une session d'évaluation	37
Visualiser une session d'évaluation	37
Créer et lancer une session d'évaluation	37
Déployer une campagne d'évaluation	38
Définir le périmètre de la campagne d'évaluation	38
Définir le périmètre de la campagne d'évaluation	39
Spécifier les répondants	39
Planifier la campagne d'évaluation	39
Valider la campagne d'évaluation	40
Déployer une session d'évaluation	40
Définir le périmètre de la session d'évaluation	40
Définir le périmètre de la session d'évaluation	41
Spécifier les répondants	41
Valider une session d'évaluation	41
Générer les questionnaires	41
Visualiser les questionnaires générés	41
Re-générer les questionnaires	42
Démarrer une session d'évaluation	42
Remplir les questionnaires	42
Accéder aux questionnaires d'évaluation	43
Demander le transfert d'un questionnaire	43
Suivre l'avancement de la session et des questionnaires	44

<i>Consulter les résultats de la session</i>	44
<i>Valider les questionnaires d'évaluation</i>	44
<i>Demander à un répondant de modifier ses réponses</i>	44
<i>Réassigner un questionnaire</i>	44
<i>Visualiser les rapports des campagnes d'évaluation</i>	46
<i>Fermer la session d'évaluation</i>	46
Traiter les risques	47
Décrire comment traiter un risque	48
Mode de traitement du risque	48
<i>Modes de traitement</i>	48
<i>Niveaux de risque</i>	49
Spécifier les actions à mettre en œuvre	49
Mettre en place un plan d'action	50
Workflows des plans d'action	50
<i>Approche "bottom-up"</i>	50
<i>Approche "top-down"</i>	51
<i>Workflow des actions</i>	51
Créer un plan d'action à partir d'un risque	51
Caractériser le plan d'action	51
Préparer le suivi de l'avancement du plan d'action	53
<i>Utiliser un calendrier de pilotage</i>	53
<i>Spécifier l'état d'avancement d'un plan d'action</i>	54
Suivi de la politique de contrôle	55
Gérer les contrôles	55
<i>Accéder aux contrôles</i>	55
<i>Périmètre du contrôle</i>	56
<i>Analyser un contrôle</i>	57
Créer un contrôle	57
Annexe - Workflows	59
Workflow d'un risque	60
Les étapes du workflow de création d'un risque	60
Les mails du workflow de création d'un risque	61
<i>Demande de validation d'un risque</i>	61
Workflow de plan d'action	62
Les étapes du workflow d'un plan d'action	62
<i>Workflow de plan d'action "top-down"</i>	62
<i>Workflow de plan d'action "bottom-up"</i>	63
Les étapes du workflow d'une action	64
Workflow d'une session d'évaluation	65
Les étapes du workflow d'une session	65
Les notification du workflow d'une session	65

Workflow d'un questionnaire	66
Les étapes du workflow d'un questionnaire	66
Les mails du workflow d'un questionnaire	67
<hr/>	
Les rapports HOPEX Enterprise Risk Management	69
Rapport d'environnement d'un risque	70
<i>Chemin d'accès</i>	70
<i>Paramètres du rapport</i>	71
<i>Créer un rapport d'environnement de risque</i>	71
Synthèse du contexte des risques	73
<i>Chemins d'accès</i>	73
<i>Paramètres</i>	73
<i>Contenu du rapport</i>	73
Les rapports d'identification	74
Matrice de répartition	74
<i>Chemin d'accès</i>	74
<i>Paramètres du rapport</i>	74
<i>Exemple de rapport</i>	75
Identification des risques	75
<i>Chemin d'accès</i>	75
<i>Paramètres du rapport</i>	75
<i>Exemple de rapport</i>	77
Identification des contrôles	80
Risque net par type de risque	80
Les rapports de synthèse des niveaux de risque	81
Heatmap des risques (agrégés)	81
<i>Chemin d'accès</i>	81
<i>Paramètres du rapport</i>	81
<i>Contenu de la heatmap</i>	81
HeatMap par entité / type de risque / processus	82
<i>Chemin d'accès</i>	82
<i>Paramètres du rapport</i>	82
<i>Exemple de rapport</i>	83
Evaluations par contexte	83
<i>Chemin d'accès</i>	83
<i>Paramètres du rapport</i>	83
Niveau de risque global par processus	83
<i>Chemin d'accès</i>	84
<i>Paramètres du rapport</i>	84
<i>Exemple de rapport</i>	84
Niveau de risque global par entité	84
<i>Chemin d'accès</i>	84
<i>Paramètres du rapport</i>	85
<i>Exemple de rapport</i>	85
Rapport d'agrégation	85
<i>Chemin d'accès</i>	86
<i>Paramètres du rapport</i>	86
<i>Exemple de rapport</i>	86

Les rapports de suivi	88
Suivi des plans d'action	88
<i>Chemin d'accès</i>	88
<i>Paramètres du rapport</i>	88
<i>Exemple de rapport</i>	89
Statistiques des sessions	90
<i>Chemin d'accès</i>	90
<i>Paramètres</i>	90
<i>Exemple de rapport</i>	90
<i>Résultat</i>	91
Efficacité de la gestion du risque	92
Atténuation des risques	92
<i>Chemin d'accès</i>	92
<i>Paramètres du rapport</i>	92
<i>Exemple de rapport</i>	93
Matrice de couverture des contrôles et des risques	93
<i>Chemin d'accès</i>	93
<i>Contenu de la matrice</i>	94
Analyse de la tendance	95
<i>Chemin d'accès</i>	95
<i>Paramètres du rapport</i>	95
<i>Exemple de rapport</i>	95

INTRODUCTION À HOPEX ENTERPRISE RISK MANAGEMENT



HOPEX Enterprise Risk Management offre une solution simple et flexible de gestion des risques opérationnels de l'organisation, pour optimiser de façon durable la performance de l'entreprise.

L'outil intègre différentes approches de gestion des risques pour être conforme aux réglementations Bâle II et Solvency II, et au framework COBIT.

Il aide les responsables risques à mettre en place une méthodologie de gestion des risques cohérente et adaptable aux besoins particuliers de votre entreprise.

HOPEX Enterprise Risk Management permet de gérer toutes les étapes de gestion des risques - définition de l'environnement des risques, identification, analyse, évaluation et traitement des risques.

- ✓ "Le processus de gestion des risques", page 8
- ✓ "Les profils de HOPEX Enterprise Risk Management", page 10

LE PROCESSUS DE GESTION DES RISQUES

Associé à l'ensemble des produits de la suite HOPEX, **HOPEX Enterprise Risk Management** permet d'identifier, d'évaluer et de traiter les risques.

Identifier, analyser et contextualiser les risques

L'analyse d'un risque a pour objectif d'obtenir une bonne compréhension de ce risque. L'analyse du risque doit prendre en compte les sources du risque, ainsi que les conséquences positives ou négatives de ce risque.

La phase d'analyse aboutit à associer à un risque des :

- types de risque
- facteurs de risques (ou causes)
- des conséquences
- des objectifs.

La contextualisation d'un risque permet de classer les risques en fonction :

- de leur type, d'une part
- des objets sur lesquels ils portent, d'autre part

Un même risque peut porter sur plusieurs types de composants :

- une entité
- un processus
- une ligne métier
- un site.

Evaluer les risques

Après avoir identifié et analysé les risques encourus par l'entreprise, l'étape suivante consiste à estimer leur importance de manière à mettre en évidence les risques les plus importants à traiter.

Il est particulièrement important d'identifier les causes des risques afin que ces risques soient traités et pas seulement leurs symptômes.

Les risques sont estimés en prenant en compte :

- leur fréquence d'occurrence
- leur impact.

Cette estimation servira de base pour déterminer la façon dont les risques doivent être gérés.

Des rapports standards sont livrés pour faciliter l'analyse des risques après évaluation. Pour plus de détails, voir "["Les rapports HOPEX Enterprise Risk Management", page 69.](#)

Deux possibilités d'évaluation sont proposées :

- L'évaluation directe, qui permet à un expert de renseigner une évaluation globale d'un risque à une date donnée,
- L'évaluation par campagne, qui permet d'évaluer précisément vos risques par entité à partir de questionnaires standards.

Traiter les risques

Traiter les risques implique :

- l'identification des différentes options possibles,
- l'évaluation de ces options
- la préparation et la mise en œuvre des plans de traitement.

La conception des actions de traitement des risques doit être basée sur une compréhension approfondie des risques concernés ; cette compréhension provient d'un niveau approprié d'analyse des risques.

Il n'est généralement pas rentable, ni même désirable, de mettre en œuvre tous les traitements possibles du risque. Il est cependant nécessaire de choisir et de mettre en œuvre la combinaison de traitements du risque la plus appropriée.

L'évaluation des risques constitue ainsi une étape essentielle pour obtenir une liste des risques pouvant nécessiter un traitement, avec un ordre de priorité.

SE CONNECTER À HOPEX ENTERPRISE RISK MANAGEMENT

Les menus et commandes disponibles dans la solution **HOPEX Enterprise Risk Management** dépendent du profil avec lequel vous êtes connecté.

Se connecter à la solution HOPEX Enterprise Risk Management

Pour se connecter à **HOPEX Enterprise Risk Management**, voir HOPEX Common Features, "Le bureau HOPEX", "Accéder à HOPEX (Web Front-End)".

Les profils de HOPEX Enterprise Risk Management

Dans **HOPEX Enterprise Risk Management**, il existe par défaut des profils auxquels sont associés des droits et accès. Les profils disponibles sont :

- Administrateur fonctionnel de risques
- Risk Manager et Risk Manager local
- Utilisateur métier (ERM)

Administrateur fonctionnel de risques

L'administrateur fonctionnel possède des droits sur tous les objets et workflows.

Il prépare l'environnement de travail et crée les éléments nécessaires à la gestion des risques.

Il gère :

- la description de l'environnement
 - entités et processus
 - l'environnement réglementaire
 - les ressources informatiques
- les utilisateurs et l'assignation des rôles.

☞ Pour plus de détails sur la description de l'environnement, voir le chapitre "L'environnement des solutions HOPEX", page 729.

Il peut intervenir sur :

- les risques déclarés
- les campagnes d'évaluation
- les plans d'action et les actions.

Risk Manager

Afin de s'adapter à une gestion des risques centralisée ou décentralisée, **HOPEX Enterprise Risk Management** distingue :

- le **Risk Manager**
- le **Risk Manager local**.

Le Risk Manager est responsable de l'exécution des tâches suivantes sur les risques de son domaine de responsabilité :

- Identification des risques
- Evaluation directe
- Gestion des campagnes d'évaluation
- Définition des plans d'action
- Création des rapports d'analyse et de suivi.

Utilisateur métier

L'utilisateur métier dispose d'un bureau simplifié donnant accès aux fonctionnalités de questionnaires, aux plans d'action et aux objets dont il a la charge :

- Risques et contrôles
- Questionnaires
- Plans d'action

Contributeur GRC (Simplifié)

En tant qu'utilisateur occasionnel, vous pouvez vous connecter avec le profil "Contributeur GRC (Lite)". Pour plus de détails sur ce profil commun à toutes les solutions GRC, voir "[Le bureau des contributeurs GRC](#)".

Utilisé dans le cadre de la gestion des risques, ce bureau permet de réaliser les mêmes actions que l'utilisateur métier.

PRÉSENTATION DES BUREAUX HOPEX ENTERPRISE RISK MANAGEMENT

Les menus et commandes disponibles dans **HOPEX Enterprise Risk Management** dépendent du profil avec lequel vous êtes connecté.

Bureau de l'administrateur fonctionnel

L'administrateur fonctionnel dispose de plusieurs bureaux :

- Le bureau **Administration**
- Le bureau **Environnement** qui permet de définir l'environnement de travail.
- Le bureau **ERM** qui présente les onglets correspondant aux étapes principales de la gestion des risques :
 - **Accueil** : permet d'accéder facilement aux différents dossiers et objets dont l'utilisateur a la responsabilité.
 - **Bibliothèque des risques** : permet d'accéder à la liste des risques et des contrôles. Il est possible de faire des évaluations directes à partir de cet onglet.
 - **Gestion des campagnes** : permet de gérer les évaluations de risques par des campagnes.
 - **Traitemet** : permet de spécifier et de mettre en œuvre les plans d'action et les contrôles destinés à traiter les risques.
 - **Rapports** : donne accès à l'ensemble des rapports permettant l'analyse et le suivi de la mise en œuvre des contrôles et des risques.
 - **Bibliothèque de documents** : permet l'accès aux documents liés à la gestion des risques.

► Pour plus de détails, voir "["Administrateur fonctionnel de risques", page 10.](#)

Bureau du Risk Manager

Le Risk Manager dispose des deux bureaux **Environnement** et **ERM** identiques aux bureaux de l'administrateur fonctionnel des risques.

► Pour plus de détails, voir "["Risk Manager", page 11.](#)

GÉRER LES RISQUES



Pour maîtriser les risques, il est nécessaire d'identifier et de qualifier les risques encourus dans le déroulement d'un processus.

 *Un risque est un danger plus ou moins probable auquel est exposée une organisation.*

Une fois les risques analysés et évalués, le management détermine quels traitements appliquer à chacun de ces risques. **HOPEX Enterprise Risk Management** offre des outils qui facilitent la création et l'analyse des risques afin d'identifier les risques les plus importants et de mettre en place les actions correctives ou préventives adaptées.

Les points suivants sont abordés ici :

- ✓ "Accéder à vos tâches", page 14
- ✓ "Décrire les risques", page 15
- ✓ "Organiser les risques", page 18

 *Pour plus de détails sur l'utilisation des rapports d'analyse proposés sur les risques voir "Les rapports HOPEX Enterprise Risk Management", page 69.*

ACCÉDER À VOS TÂCHES

Pour accéder aux différents dossiers et objets dont vous avez la responsabilité :

➤ Cliquez sur **Risque > Accueil > Mon bureau**.

Votre bureau vous permet d'accéder à :

- Vos **Responsabilités**
 - questionnaires d'évaluation
 - risques
 - contrôles
 - plans d'action
 - campagnes
 - rapports
- Votre **Périmètre**
 - risques
 - contrôles
 - plans d'action
- Vos **Notifications**
 - notifications non lues
 - notifications lues

DÉCRIRE LES RISQUES

Accéder à la liste des risques

Pour accéder à la liste des risques :

- Cliquez sur **Risque > Bibliothèque des risques > Risques**.

A partir du dossier **Risques**, il est possible d'accéder à différentes listes de risques :

- Tous les risques
- Risques clés, qui sont les risques de plus haut niveau
- Risques sans contrôle

Nom Local	Code du risque	Nom	Type de risque
En cours du budget d'achat mal maîtr...	RSK15	En cours du budget d'achat m...	En cours de commande non maîtrisés
**Début de livraison contractuel dépass...	RSK1112	**Début de livraison contractu...	En cours de commande non maîtrisés
Facture acceptée sans pièce justificati...	RSK09	Facture acceptée sans pièce j...	Attribution du bon à payer sans pièce justific.
Double paiement d'une facture	P-R12	Double paiement d'une facture	Attribution du bon à payer sans pièce justific.

Propriétés des risques

Les propriétés des risques sont décrites au paragraphe "["Les risques et contrôles", page 739](#)".

➤ Pour pouvoir évaluer des risques dans le cadre de campagnes d'évaluation par questionnaires, vous devez avoir renseigné certaines propriétés. Pour plus de détails, voir "["Préparer l'environnement de travail", page 34](#)".

GÉRER LES RISQUES

Le processus de création d'un risque est géré par un workflow. Ainsi seuls certains profils sont autorisés à créer, soumettre, valider ou rejeter un risque.

☞ Pour plus de détails sur le workflow de création d'un risque et les mails de notification associés, voir "[Workflow d'un risque](#)", page 60.

Créer un risque

Pour créer un risque :

1. Sélectionnez **Risque > Bibliothèque des risques > Risques > Risques > Tous les risques**.
Vous obtenez la liste de tous les risques.
2. Cliquez sur bouton **Nouveau**.
3. Appuyez sur la touche <F2> pour modifier le **Nom** du risque.
4. Ouvrez la page de propriété du risque.
5. Précisez le **Propriétaire** chargé de compléter les informations sur le risque avant de le soumettre pour validation.

Dupliquer un risque

Dupliquer un risque permet de recopier l'ensemble des propriétés d'un risque existant.

Pour dupliquer un risque :

1. Dans l'arbre de navigation **Bibliothèque de risques**, cliquez sur **Contextualisation > Vue liste**.
2. Cliquez sur le risque que vous voulez dupliquer et sélectionnez la commande **Dupliquer**.
Un nouveau risque portant le même nom que le risque initial apparaît dans la liste des risques.

Le risque dupliqué est identique au risque d'origine : l'ensemble des caractéristiques et les liens vers les autres objets du référentiel sont identiques. Les plans d'action sont dupliqués. Seules d'éventuelles évaluations du risque ne sont pas dupliquées.

Valider un risque

Les étapes du processus de validation d'un nouveau risque sont les suivantes :

- Après avoir renseigné les caractéristiques d'un nouveau risque, le créateur d'un risque (qui en est aussi propriétaire) peut :
 - **Soumettre** le risque.
Le directeur du risque reçoit une notification par mail et le nouveau risque apparaît avec le statut "Soumis".
 - Quand un risque a été soumis, le Risk Manager peut :
 - **Valider**, le risque qui prend le statut "Validé".
Une notification est envoyée par mail à l'utilisateur Propriétaire.
 - **Rejeter** le risque.
Dans ce cas, le risque prend le statut "Rejeté", mais il n'est pas supprimé.

ORGANISER LES RISQUES

La contextualisation d'un risque permet de classer les risques en fonction de leur type, d'une part, et des objets sur lesquels ils portent, d'autre part. Un même risque peut porter sur plusieurs types de composants :

- des **Entités**,
- des **Processus, Processus métier et Processus organisationnels**,
- des **Objectifs**.

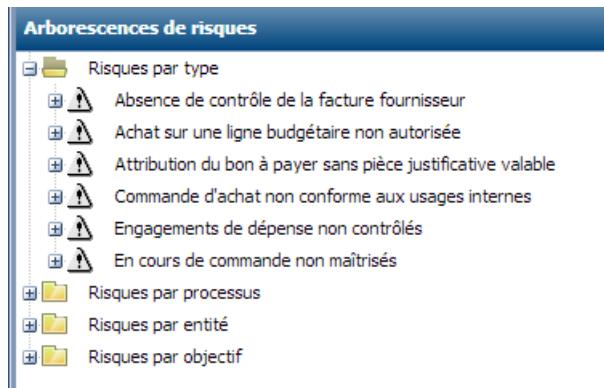
HOPEX Enterprise Risk Management vous permet de relier facilement les risques et les objets sur lesquels ils portent.

Des rapports présentant la contextualisation des risques sont disponibles en standard. Pour plus de détails, voir "[Matrice de répartition](#)", page 74.

Accéder aux risques à partir de leur contexte

Pour obtenir la listes des risques en fonction de leur contexte :

1. Sélectionnez **Risque > Bibliothèque des risques > Arborescences de risques**.
Vous obtenez la liste des dossiers de classement des risques.
2. Vous devez déplier l'arbre pour obtenir la liste des risques attachés à un objet.



Contextualiser les risques

HOPEX Enterprise Risk Management vous permet de relier facilement les risques et les objets sur lesquels ils portent : une entité, un processus.

Pour contextualiser les risques, trois possibilités vous sont proposées.

Utiliser les listes pour contextualiser un risque

Pour relier une liste de risques à un objet :

1. Sélectionnez **Risque > Bibliothèque des risques > Contextualisation > Contextualisation > Vue liste.**

Dans la zone d'édition, vous trouvez :

- à gauche, la liste des risques
 - à droite, les arbres de contextualisation
2. Dépliez le dossier du type d'objet qui vous intéresse, par exemple **Risques par entité** et sélectionnez l'entité qui vous intéresse.
 3. Dans la partie gauche de la zone d'édition, sélectionnez les risques qui vous intéressent.
 4. En maintenant le bouton de la souris enfoncé, faites glisser les risques sélectionnés sous l'entité à laquelle vous voulez les relier.

La liste des risques sélectionnés à droite, sous l'entité choisie.

The screenshot shows a software interface for risk management. On the left, a list of risks is displayed with a 'Nom Local' column. One risk, 'Crise économique', is checked and highlighted with a yellow circle. On the right, a tree view shows organizational entities: Département Achats, Direction Comptable, Direction des Ventes, Direction Générale, Département d'audit, Département des Risques, Direction Financière, Président Directeur Général, Service Marketing, Direction Informatique, Partenaire Distribution, and Partenaire Sous-traitant Catalogue. The risk 'Crise économique' is listed under the 'Direction Générale' entity, also highlighted with a yellow circle.

Utiliser les arbres pour contextualiser un risque

Les arbres de contextualisation vous permettent d'assurer une cohérence entre les risques reliés à des objets de types différents.

Si vous souhaitez, par exemple, relier les risques portant sur un processus organisationnel à l'entité responsable de la mise en œuvre de ce processus :

1. Sélectionnez **Risque > Bibliothèque des risques > Contextualisation > Contextualisation > Vue hiérarchique**. Deux arbres de contextualisation apparaissent à droite et à gauche de la zone d'édition.
2. Dans l'arbre de contextualisation de droite, sélectionnez par exemple **Risques par processus** et dépliez l'arbre jusqu'à afficher les risques reliés au processus qui vous intéresse.
3. Dans l'arbre de contextualisation de gauche, sélectionnez **Risques par entité** et dépliez l'arbre jusqu'à afficher l'entité qui vous intéresse.

4. Cliquez sur le risque qui vous intéresse et, en maintenant le bouton de la souris enfoncé, faites-le glisser sous l'entité à laquelle vous voulez le relier.

Utiliser une matrice pour contextualiser des risques

Vous pouvez utiliser une matrice pour relier des risques à :

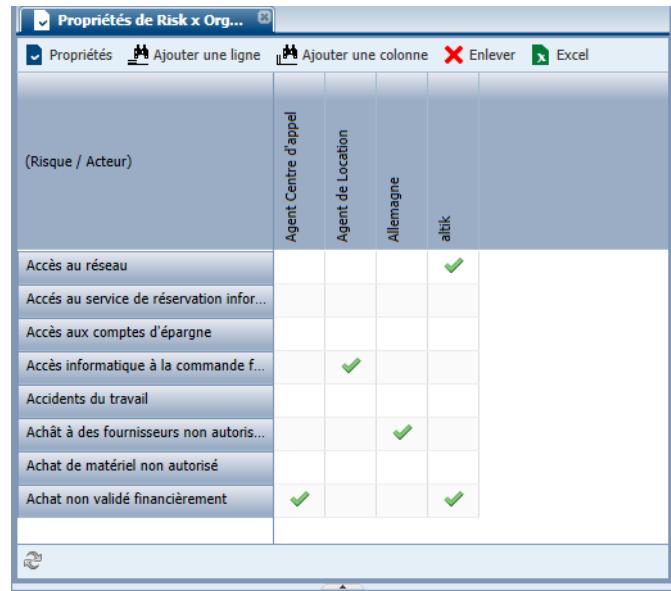
- des entités
- des processus métier
- des processus organisationnels
- des lignes métier
- des applications.

Pour relier des risques à des entités :

1. Sélectionnez **Risque > Bibliothèque des risques > Contextualisation > Contextualisation matricielle > Risques par entité**.
2. En haut de la zone d'édition, cliquez sur la commande **Ajouter une ligne**.
3. Dans la fenêtre de recherche qui apparaît, cliquez sur .
4. Sélectionnez les risques qui vous intéressent et cliquez sur **OK**. Les risques sélectionnés s'affichent en ligne dans la zone d'édition.
5. De la même manière, sélectionnez les entités en cliquant sur la commande **Ajouter une colonne**. Les entités sélectionnées s'affichent en colonne dans la zone d'édition.

6. Si vous cliquez sur la case vide au croisement entre un risque et une entité, vous reliez le risque à l'entité.
Le symbole  apparaît dans la case.

 De la même manière vous pouvez délier un risque d'une entité.



(Risque / Acteur)	Agent Centre d'appel	Agent de Location	Allemagne	Autriche
Accès au réseau				
Accès au service de réservation infor...				
Accès aux comptes d'épargne				
Accès informatique à la commande f...				
Accidents du travail				
Achât à des fournisseurs non autoris...				
Achat de matériel non autorisé				
Achat non validé financièrement				

Pour délier un risque d'une entité :

- Dans la matrice, cliquez à nouveau dans la cellule concernée.
La coche verte disparaît. Le lien entre le risque et l'entité est supprimé.

LES ÉVALUATIONS AVEC HOPEX ENTERPRISE RISK MANAGEMENT



Après avoir identifié et analysé les risques encourus par l'entreprise, il est essentiel de mettre en évidence les risques les plus importants afin de les traiter.

Dans **HOPEX Enterprise Risk Management**, l'estimation des risques est qualitative : l'impact d'un risque est décrit par des termes qui correspondent à une échelle prédéfinie (par exemple de 1 à 4). Une cartographie des risques peut ainsi être établie afin d'identifier rapidement les risques les plus critiques.

HOPEX Enterprise Risk Management propose deux possibilités d'évaluation:

- L'évaluation directe, qui permet à un expert de renseigner une évaluation globale d'un risque à une date donnée,
- L'évaluation par campagne, qui permet d'évaluer précisément vos risques par entité à partir de questionnaires standards.

☞ *Ce chapitre explique comment lancer les évaluations. Pour les paramétriser, voir le guide **HOPEX Power Studio** > Customizing Assessments > Assessment Templates".*

- ✓ "Types d'évaluation des risques", page 24
- ✓ "Evaluation directe des risques", page 25
- ✓ "Evaluation des risques par questionnaires", page 29
- ✓ "Etapes du workflow des campagnes d'évaluation", page 34

TYPES D'ÉVALUATION DES RISQUES

Une évaluation est destinée à donner des valeurs, dans un contexte précis, aux différentes caractéristiques telles que la probabilité ou l'impact d'un risque.

Les valeurs des caractéristiques peuvent être renseignées :

- depuis la page de propriétés d'un risque : pour plus de détails, voir "[Utiliser l'évaluation directe](#)", page 25.
- depuis une matrice d'évaluation des risques : pour plus de détails, voir "[Utiliser la matrice d'évaluation directe](#)", page 27.
- via un formulaire d'évaluation : pour plus de détails, voir "[Evaluation des risques par questionnaires](#)", page 29.

Les résultats de l'évaluation des risques peuvent être présentés dans des rapports dédiés qui facilitent l'analyse des risques évalués. Pour plus de détails, voir "[Les rapports HOPEX Enterprise Risk Management](#)", page 69.

EVALUATION DIRECTE DES RISQUES

L'évaluation directe permet de fournir, à une date donnée, une évaluation d'un risque sur une entité de l'organisation.

Vous pouvez effectuer :

- une évaluation directe à partir d'un risque
- une évaluation multiple à partir d'un tableau

Utiliser l'évaluation directe

Vous pouvez créer de nouvelles évaluations en vue d'évaluer globalement un risque sur l'ensemble des objets de l'organisation auxquels il est relié (c'est-à-dire les entités).

Il s'agit d'une évaluation à dire d'expert.

Créer une évaluation directe

Pour créer une évaluation :

1. Sélectionnez un risque et ouvrez sa page de propriétés
2. Cliquez sur l'onglet **Evaluation** du risque.
3. Cliquez sur le bouton **Evaluer**.
4. Sélectionnez les contextes dans lequel le risque est à évaluer puis cliquez sur **Suivant**.

 *Les contextes sont proposés uniquement s'il en existe plusieurs.*

5. Renseignez les valeurs des caractéristiques :
 - **Impact** : impact du risque lorsqu'il se manifeste
 - **Probabilité** : probabilité que le risque se manifeste
 - **Niveau de contrôle**

 *Le niveau de contrôle caractérise le niveau d'efficacité des éléments de maîtrise déployés (contrôles) pour évaluer le risque.*

6. Renseignez la date de l'évaluation.
7. Cliquez sur **OK**.

Une évaluation est créée.

Les valeurs suivantes sont calculées :

- le risque brut

 *Le risque inhérent (ou brut) désigne le risque auquel l'organisation est exposée en l'absence de mesures prises pour modifier la probabilité d'occurrence ou l'impact de ce risque. Il s'agit du produit de la valeur de l'impact par la valeur de la probabilité avant prise en compte des mesures de prévention ou d'atténuation du risque.*

- le risque net

 *Le risque résiduel (ou risque net) désigne le risque auquel l'organisation reste exposée une fois que le management a traité le risque. Il s'agit de la différence entre le risque inhérent et le niveau de contrôle.*

Consulter les réponses d'une évaluation

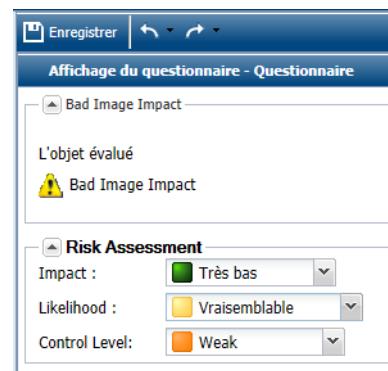
Le responsable / manager peut visualiser les réponses saisies par le répondant lors de l'évaluation directe. Il peut également décider de modifier les valeurs calculées à partir de ces réponses s'il les juge inappropriées.

Pour visualiser les réponses qui ont servi à calculer les valeurs de caractéristiques évaluées :

- Dans l'onglet **Evaluation** de la fenêtre de propriétés de l'objet évalué, faites un clic droit sur la mesure qui vous intéresse et sélectionnez **Afficher le noeud**.

➤ Ce menu n'est pas disponible dans le cadre de l'évaluation multiple.

Les réponses qui ont servi de base au calcul des valeurs apparaissent. Elles sont en lecture seule seulement.



Le responsable / manager peut décider de modifier les valeurs résultant des réponses.

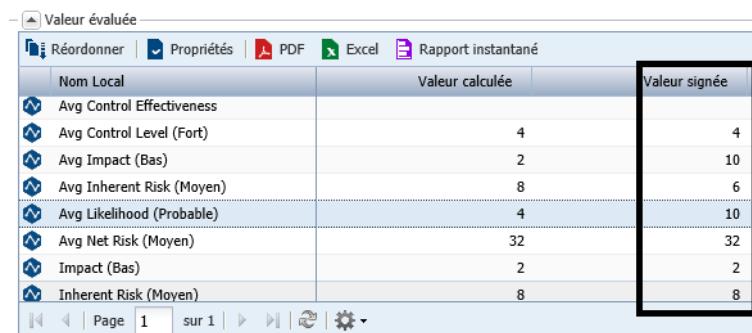
Pour modifier les valeurs de caractéristiques évaluées :

1. Ouvrez la fenêtre de propriétés de l'évaluation que vous souhaitez modifier.

2. Modifiez les valeurs figurant dans la colonne **Valeur signée** pour chaque valeur de caractéristique évaluée.

Ces valeurs remplacent les valeurs calculées à partir des réponses apportées par le répondant.

☞ *Les valeurs initiales sont visibles dans la colonne Valeur calculée.*



Nom Local	Valeur calculée	Valeur signée
Avg Control Effectiveness	4	4
Avg Control Level (Fort)	2	10
Avg Impact (Bas)	8	6
Avg Inherent Risk (Moyen)	4	10
Avg Likelihood (Probable)	32	32
Avg Net Risk (Moyen)	2	2
Impact (Bas)	8	8
Inherent Risk (Moyen)		

☞ *Les valeurs renseignées dans la colonne Valeur signée ne sont pas exploitées dans les rapports fournis par défaut. Vous pouvez néanmoins faire appel à un professionnel MEGA pour faire apparaître ces valeurs dans vos questionnaires.*

Utiliser la matrice d'évaluation directe

Vous pouvez renseigner des valeurs directement dans une matrice pour évaluer plusieurs risques simultanément.

Pour évaluer simultanément plusieurs risques :

1. Dans le bureau **Risque**, sélectionnez **Bibliothèque des risques > Evaluation directe > Tableau d'évaluation multiple**.
Un tableau vide est affiché dans la zone d'édition.
2. Cliquez sur la commande **Relier les objets à évaluer**.
Une arborescence apparaît.
3. Sélectionnez les risques qui vous intéressent dans le contexte des entités pertinentes et cliquez sur **OK**.

☞ *Si des évaluations ont déjà été effectuées, les valeurs de l'évaluation la plus récente sont présentées en colonne.*
4. Cliquez dans la case correspondant à une caractéristique pour un risque donné, par exemple "Impact".
5. Sélectionnez la valeur qui vous intéresse.
6. Quand vous avez terminé, cliquez sur la commande **Valider l'évaluation**.
7. Modifiez éventuellement la **Date effective** pour l'évaluation et cliquez sur **OK**.
Une nouvelle évaluation est créée.

Les caractéristiques de l'évaluation sont les suivantes :

- **Impact** : caractérise l'impact du risque lorsqu'il se manifeste
- **Probabilité** : caractérise la probabilité que le risque se manifeste
- **Niveau de contrôles** : cette caractéristique donne une appréciation globale du niveau de maîtrise du risque.

EVALUATION DES RISQUES PAR QUESTIONNAIRES

HOPEX Enterprise Risk Management permet de réaliser des évaluations sur vos risques à partir de questionnaires standards. Vous pouvez de cette façon augmenter l'efficacité de vos dispositifs de contrôles internes et réduire vos risques.

Les questionnaires d'évaluation sont envoyés aux destinataires appropriés grâce à des modes de déploiement personnalisables.

Accéder aux fonctionnalités d'évaluation

Selon le profil de l'utilisateur, vous pouvez accéder aux fonctionnalités d'évaluation à partir de différents menus.

Profil	Action	Menu
Administrateur fonctionnel	- Assigner les rôles aux personnes de l'entreprise. - Définir l'organisation (entités, processus,...) - Déterminer les répondants (qui sont les évaluateurs des risques pour chaque entité)	Environnement Administration
Risk Manager	- Création des campagnes d'évaluation - Création des sessions d'évaluation - Suivi des sessions d'évaluation	Risque > Gestion des campagnes
Evaluateur de risque	- Accepter ou refuser un questionnaire - Répondre au questionnaire	Risque > Accueil > Mon bureau > Mes responsabilités > Mes questionnaires d'évaluation

Le modèle d'évaluation de HOPEX Enterprise Risk Management

Avant de créer une session d'évaluation, vous devez au préalable avoir créé une campagne d'évaluation et défini son périmètre.

Le périmètre d'une session d'évaluation est défini en précisant :

- La liste des objets à évaluer et des caractéristiques à évaluer sur chacun de ces objets
- Le contexte de l'évaluation : quelles entités, etc.
- La période de l'évaluation

Ce périmètre est défini de manière générique au niveau d'une campagne d'évaluation par un modèle d'évaluation.

 Un modèle d'évaluation sert de modèle pour la construction de campagnes et de sessions d'évaluations. Le modèle d'évaluation définit le périmètre de l'évaluation, le modèle de questionnaire à utiliser, et éventuellement les schémas d'agrégation à appliquer pour l'interprétation des résultats globaux.

Toutes les sessions d'une même campagne portent donc sur un périmètre globalement identique.

 Il reste possible au responsable de la session de retirer ou d'ajouter des éléments au périmètre spécifique d'une session.

Accéder au modèle d'évaluation

Un modèle d'évaluation est proposé en standard avec **HOPEX Enterprise Risk Management**. Son objectif est d'obtenir une évaluation des risques par rapport à une entité.

Pour accéder au modèle d'évaluation :

- » Cliquez sur **Risque > Gestion des campagnes > Direction des campagnes > Préparation > Modèles d'évaluation**.

Le modèle d'évaluation "Evaluation de risque" apparaît.

 Ce modèle est le même que celui utilisé dans le cadre de l'évaluation directe.

 Pour plus de détails sur l'utilisation de ce modèle d'évaluation, voir "[Détail du modèle d'évaluation](#)", page 31.

Le modèle d'évaluation proposé utilise :

- des caractéristiques évaluées
- un modèle de questionnaire

Les caractéristiques évaluées

 Une caractéristique évaluée définit ce que l'évaluation cherche à évaluer. Elle peut être associée à une MetaClasse et précisément à l'un de ses MetaAttributs, par exemple : Metaclass Risque, MetaAttribut: Probabilité.

Pour accéder à la liste des caractéristiques évaluées proposées en standard par **HOPEX Enterprise Risk Management** :

- » Dans le bureau **Risque**, cliquez sur **Gestion des campagnes > Direction des campagnes > Préparation > Caractéristiques évaluées**.

La liste des caractéristiques apparaît dans la fenêtre d'édition.

Ces caractéristiques portent sur la valeur des attributs des risques.

 Pour chacun de ces attributs, la caractéristique évaluée peut porter sur la valeur brute, la valeur maximum ou la moyenne.

- **Impact** : caractérise l'impact du risque lorsqu'il se manifeste
- **Probabilité** : caractérise la probabilité que le risque se manifeste
- **Risque inhérent** : permet de donner une appréciation des conséquences du risque.

 Le risque inhérent (ou brut) désigne le risque auquel l'organisation est exposée en l'absence de mesures prises pour modifier la probabilité

d'occurrence ou l'impact de ce risque. Il s'agit du produit de la valeur de l'impact par la valeur de la probabilité avant prise en compte des mesures de prévention ou d'atténuation du risque.

- **Niveau de contrôle** : cette caractéristique donne une appréciation globale du niveau de maîtrise du risque.
- **Risque Net** : est la différence entre le **Risque inhérent** et le **Niveau de contrôle**.

Le modèle de questionnaire

 *Un modèle de questionnaire représente la définition du contenu d'un questionnaire : groupe de questions, questions, réponses uniques ou multiples et réponses possibles. Il peut être associé à une présentation du questionnaire qui précise les options d'affichage. Les questionnaires envoyés aux évaluateurs sont générés depuis la définition fournie dans le modèle du questionnaire.*

Pour accéder au modèle de questionnaire proposé en standard par **HOPEX Enterprise Risk Management** :

- Dans le bureau **Risque**, cliquez sur **Gestion des campagnes > Direction des campagnes > Préparation > Modèles de questionnaire**.

Ce modèle de questionnaire porte sur l'évaluation des risques uniquement à partir des caractéristiques suivantes :

- **Impact** : caractérise l'impact du risque lorsqu'il se manifeste
- **Probabilité** : caractérise la probabilité que le risque se manifeste
- **Niveau de contrôle** : caractérise le niveau d'efficacité des éléments de maîtrise déployés (contrôles) pour atténuer le risque

Détail du modèle d'évaluation

 *Un modèle d'évaluation sert de modèle pour la construction de campagnes et de sessions d'évaluations. Le modèle d'évaluation définit le périmètre de l'évaluation, le modèle de questionnaire à utiliser, et éventuellement les schémas d'agrégation à appliquer pour l'interprétation des résultats globaux.*

Le modèle d'évaluation "Evaluation des risques" fourni avec **HOPEX Enterprise Risk Management** permet d'obtenir une évaluation des risques par rapport à une entité.

Les caractéristiques évaluées

 *Une caractéristique évaluée définit ce que l'évaluation cherche à évaluer. Elle peut être associée à une MetaClasse et précisément à l'un de ses MetaAttributs, par exemple : Metaclasse Risque, MetaAttribut: Probabilité.*

Les caractéristiques évaluées sont les suivantes :

- Impact
- Probabilité
- Risque inhérent

 *Le risque inhérent (ou brut) désigne le risque auquel l'organisation est exposée en l'absence de mesures prises pour modifier la probabilité d'occurrence ou l'impact de ce risque. Il s'agit du produit de la valeur de l'impact par la valeur de la probabilité avant prise en compte des*

mesures de prévention ou d'atténuation du risque.

- Niveau de contrôle

 *Le niveau de contrôle caractérise le niveau d'efficacité des éléments de maîtrise déployés (contrôles) pour évaluer le risque.*

- Risque net

 *Le risque résiduel (ou risque net) désigne le risque auquel l'organisation reste exposée une fois que le management a traité le risque. Il s'agit de la différence entre le risque inhérent et le niveau de contrôle.*

Les objets évalués

Les objets évalués sont des risques.

La liste des risques à évaluer comprend tous les risques liés à l'entité (objet de l'évaluation) et à ses sous-entités.

Les répondants

Les répondants sont les personnes définies comme **Evaluateur de risque** pour l'entité.

Le questionnaire

 *Un questionnaire propose une liste de questions prédéfinies qui peuvent être appliquées à un type d'événement, un contrôle, un document, etc.*

Le questionnaire porte sur les caractéristiques à évaluer pour l'ensemble des risques faisant l'objet d'une évaluation :

- Impact
- Probabilité
- Niveau de contrôle

 *Le niveau de contrôle caractérise le niveau d'efficacité des éléments de maîtrise déployés (contrôles) pour évaluer le risque.*

Le schéma d'agrégation

Chaque valeur d'évaluation renseignée est portée par un nœud d'évaluation qui décrit la valeur renseignée pour une caractéristique d'un objet donné (risque, entité ou processus) dans un contexte précis défini par une entité, un répondant, un processus.

Les "noeuds d'évaluation" peuvent être représentés de manière arborescente jusqu'à remonter à un noeud racine qui peut-être :

- Un risque
- Une entité
- Un processus
- Un type de risque
- Un objectif

Chaque nœud porte l'ensemble des valeurs définies dans les caractéristiques évaluées. Les résultats de l'agrégation de ces valeurs permettent d'obtenir les rapports d'agrégation.

□ 1. Aggregation - Risk Level per Process

	ERM Avg Impact	ERM Avg Inherent Risk	ERM Avg Likelihood	ERM Impact	ERM Inherent Risk	ERM Likelihood
Operations	Very Low	Low	Probable			
R&D						
Counterparty risks				High	High	Probable
Natural catastrophe						
Fraud & Corruption				Very Low	Low	Probable
Security leaks				Very Low	Low	Possible
Work accidents				Very Low	Very Low	Rare

 Un schéma d'agrégation est une suite d'étapes qui permettent de consolider les résultats d'une évaluation en fonction des règles d'évaluation prévues.

Les schémas d'agrégation du modèle d'évaluation de **HOPEX Enterprise Risk Management** définissent le mode de calcul :

- des valeurs brutes pour chacun des risques
- Dans l'exemple du rapport d'agrégation, les valeurs présentées sont : l'impact, la probabilité, le niveau de contrôle, le risque inhérent et le risque net.
- des valeurs calculées (maximum et moyenne) sur les entités, processus et types de risque.

Dans l'exemple du rapport d'agrégation, les valeurs présentées sont : les valeurs moyennes calculées sur l'ensemble des risques d'un processus pour l'impact, la probabilité et le risque net.

Les valeurs associées à un risque 'R_i' sont calculées à partir des valeurs données à ce risque sur chacune des entités 'E_j' sur lesquelles il porte. Les nœuds d'évaluation pris en compte sont liés aux couples (R_i, E_j)

- Impact de R_i = Max et Moyenne {Impact des (R_i, E_j) pour tous les j}
- Probabilité de R_i = Max et Moyenne {Probabilité des (R_i, E_j) pour tous les j}
- Risque inhérent de R_i = Max et Moyenne {Risque inhérent des (R_i, E_j) pour tous les j}
- Niveau des contrôles de R_i = Max et Moyenne {Niveau des contrôles de (R_i, E_j) pour tous les j}
- Risque net = Max et Moyenne {Risque net des (R_i, E_j) pour tous les j}

ETAPES DU WORKFLOW DES CAMPAGNES D'ÉVALUATION

HOPEX permet de réaliser des évaluations à partir de questionnaires standards. Les questionnaires d'évaluation sont envoyés aux destinataires appropriés.

Principe de l'évaluation

 *L'évaluation est un mécanisme qui permet de lancer des questionnaires à une population identifiée afin d'obtenir des estimations (qualitatives ou quantitatives) sur des objets identifiés. L'évaluation est donc complétée par des outils d'analyse des résultats.*

Session d'évaluation

 *Une session d'évaluation est une évaluation lancée sur un laps de temps déterminé. Le démarrage de la session d'évaluation a pour effet d'envoyer un questionnaire aux utilisateurs ciblés.*

Questionnaire

Des questionnaires d'évaluation sont envoyés aux répondants appropriés.

 *Un questionnaire propose une liste de questions prédéfinies qui peuvent être appliquées à un contrôle.*

Campagne d'évaluation

Avec **HOPEX Enterprise Risk Management**, une session d'évaluation est lancée dans le cadre d'une campagne d'évaluation.

 *Une campagne permet de regrouper plusieurs sessions.*

Etapes de l'évaluation

Préparer l'environnement de travail

Avant de lancer une campagne d'évaluation vous devez avoir préparé l'environnement de travail. Assurez-vous d'avoir :

- relié les risques à au moins une entité
- spécifié un répondant dans le champ **Correspondant du risque** de la fenêtre de propriétés de l'entité.

Lancer une campagne et des sessions d'évaluation

Pour un exemple d'étapes possibles du lancement d'une campagne d'évaluation, voir "Etapes indicatives du workflow d'évaluation avec campagne", page 688.

☞ Pour connaître toutes les possibilités offertes par HOPEX, voir "Workflows liés aux évaluations", page 160.

- ✓ "Créer une campagne d'évaluation", page 35
- ✓ "Créer une session d'évaluation", page 37
- ✓ "Déployer une campagne d'évaluation", page 38

☞ Le déploiement d'une campagne est une étape optionnelle. Si vous ne déployez pas la campagne d'évaluation, voir directement "Valider la campagne d'évaluation", page 40

- ✓ "Définir le périmètre de la campagne d'évaluation", page 38
- ✓ "Planifier la campagne d'évaluation", page 39
- ✓ "Valider la campagne d'évaluation", page 40
- ✓ "Déployer une session d'évaluation", page 40
- ✓ "Définir le périmètre de la session d'évaluation", page 40
- ✓ "Valider une session d'évaluation", page 41
- ✓ "Démarrer une session d'évaluation", page 42

Une fois que les sessions d'évaluation sont lancées, vous pouvez :

- ✓ "Remplir les questionnaires", page 42
- ✓ "Suivre l'avancement de la session et des questionnaires", page 44
- ✓ "Fermer la session d'évaluation", page 46

Créer une campagne d'évaluation

 Une campagne permet de regrouper plusieurs sessions.

Vous pouvez créer une campagne d'évaluation :

- **A partir d'un modèle**

La création d'une campagne à partir d'un modèle permet :

- de réutiliser le même modèle sur toutes les sessions d'évaluation
- de définir et de planifier le périmètre des sessions en répartissant les éléments à évaluer au sein de différentes sessions

- **Sans modèle**

Dans le cas de la création d'une campagne sans modèle, un modèle peut être indiqué au moment de la création de chaque session.

☞ Cette rubrique présente la création d'une campagne d'évaluation avec le modèle d'évaluation livré en standard. Les possibilités offertes par les campagnes d'évaluation sans modèle sont décrites dans le guide HOPEX Common Features.

Pour créer une campagne d'évaluation :

1. Dans le bureau **Risque**, sélectionnez **Gestion des campagnes > Direction des campagnes > Exécution > Campagnes**.
La liste des campagnes apparaît dans la zone d'édition.
2. Cliquez sur **Nouveau**.
La page de création d'une campagne apparaît.

3. Sélectionnez le **Modèle d'évaluation "Evaluation de risque"**.
4. Modifiez éventuellement le **Calendrier**.

► *Le calendrier sert à initialiser les dates de début et de fin de la campagne d'évaluation.*

5. Renseignez la **Date de Début** et la **Date de fin**.

6. Cliquez sur **Suivant**.

7. Dans la fenêtre **Sélection du périmètre**, sélectionnez une entité.

► *L'arborescence se déplie automatiquement si la case **Dépliage automatique** est cochée.*

L'arborescence vous permet de sélectionner les risques évalués **dans leur contexte**.

Un risque est évalué dans le contexte des éléments de la branche remontant du contrôle jusqu'à la racine.



Dans l'exemple ci-dessus, si vous avez sélectionné l'entité "Customer Service Representative", tous les risques et objets contextes se situant à un niveau inférieur sont sélectionnés, ainsi que tous les objets contextes parents jusqu'à la racine de l'arborescence.

► *Si vous dé-sélectionnez un nœud d'une branche, seuls les enfants de cette branche sont dé-sélectionnés.*

8. Cliquez sur **Suivant**.

9. Dans la fenêtre de prévisualisation, cliquez sur **Rafraîchir le rapport**. Les éléments qui vont être évalués apparaissent.

Vous pouvez visualiser notamment :

- les caractéristiques évaluées (définies dans le modèle d'évaluation)
- les objets (risques) évalués
- les objets contextes (entités)
- les nœuds d'évaluation, qui correspondent aux risques placés dans les différents objets contextes, associés aux répondants.
- les répondants

10. Cliquez sur **OK**.

Créer une session d'évaluation

 Une session d'évaluation est une évaluation lancée sur un laps de temps déterminé. Le démarrage de la session d'évaluation a pour effet d'envoyer un questionnaire aux utilisateurs ciblés.

Créer une session d'évaluation

Pour créer une session d'évaluation :

1. Dans la fenêtre de propriétés de la campagne, cliquez sur l'onglet **Sessions**.
2. Dans le cadre **Sessions d'évaluation**, cliquez sur **Nouveau**.
Vous pouvez choisir de démarrer la session d'évaluation plus tard sans préciser quand.
3. Pour cela, dans la fenêtre de démarrage de la session, choisissez l'option "**pas maintenant**"
 - ☞ Cette option vous permet de compléter les données de la session d'évaluation, par exemple le responsable de la session et les dates de l'évaluation. Dans le cadre d'une campagne d'évaluation avec modèle, le modèle de session est renseigné par défaut. Il ne peut être modifié. Pour plus de détails sur la création de sessions d'évaluation sans modèle (mode ad-hoc ou avancé), voir "[Créer une session d'évaluation Ad-hoc](#)", page 667 ou "[Créer une session d'évaluation avancée](#)", page 669.
 - ☞ Vous pouvez également choisir de démarrer la session d'évaluation maintenant ou de la planifier. Voir "[Créer et lancer une session d'évaluation](#)", page 37.
4. Cliquez sur le bouton **Enregistrer**.
5. Créez éventuellement et de la même manière d'autres sessions d'évaluation.
 - ☞ Les sessions d'évaluation créées vont être utilisées pour planifier la campagne d'évaluation, c'est-à-dire répartir entre les différentes sessions d'évaluation les objets à évaluer dans leur contexte. Voir "[Planifier la campagne d'évaluation](#)", page 39.

Visualiser une session d'évaluation

Pour visualiser les différentes sessions d'évaluation avec les dates prévues d'évaluation dans un diagramme de Gantt :

- » Dans la page de propriétés d'une campagne d'évaluation, sélectionnez l'onglet **Sessions** et dépliez la session **Gantt**.

Créer et lancer une session d'évaluation

Voir "[Créer une session d'évaluation](#)", page 37.

Vous pouvez créer une session d'évaluation et choisir de la lancer :

- **"maintenant"**

Si vous choisissez cette option, le lancement de la session sera effectué sous vos yeux. Cette option permet de factoriser et d'exécuter en même temps les transitions de workflow suivantes :

- déployer : "Déployer une session d'évaluation", page 40
- valider : "Valider une session d'évaluation", page 41
- démarrer : "Démarrer une session d'évaluation", page 42
- après sauvegarde des mises à jour, en mode batch ("au plus tôt")
- plus tard, en précisant la date et l'heure au format UTC ("planifié")

Déployer une campagne d'évaluation

Le déploiement d'une campagne d'évaluation consiste à indiquer à l'avance les objets à évaluer au niveau de chaque session de la campagne.

☞ *Cette étape est optionnelle. Si vous ne souhaitez pas déployer la campagne d'évaluation, voir directement "Valider la campagne d'évaluation", page 40*

Pour déployer une campagne :

1. Dans la liste des campagnes, cliquez sur l'icône de la campagne que vous avez créée et sélectionnez **Campagne d'évaluation (En préparation) > Déployer**.
2. Dans la fenêtre de déploiement, indiquez que vous souhaitez déployer la campagne immédiatement.

☞ *Une fenêtre vous demande si vous souhaitez déployer la campagne:*

- maintenant
- dès que possible (après publication)
- à une date ultérieure

3. Cliquez sur **OK**.

Des nœuds d'évaluation sont créés.

☞ *Un nœud d'évaluation est constitué de :*

- un objet à évaluer
- un répondant (ou une assignation, c'est-à-dire un répondant associé à un profil particulier)
- éventuellement, un ou plusieurs objets contextes (entités)

Vous pouvez maintenant définir le périmètre de la campagne d'évaluation. Voir "Définir le périmètre de la campagne d'évaluation", page 38.

Définir le périmètre de la campagne d'évaluation

Après avoir déployé la campagne d'évaluation, vous devez :

- définir le périmètre, c'est-à-dire sélectionner les nœuds d'évaluation que vous souhaitez inclure dans votre campagne.
- spécifier les répondants.

☞ *Pour plus de détails sur les nœuds d'évaluation, voir "Déployer une campagne d'évaluation", page 38.*

Définir le périmètre de la campagne d'évaluation

Pour définir le périmètre de la campagne :

1. Dans la fenêtre de propriétés de la campagne, sélectionnez l'onglet **Périmètre effectif**.
La liste des nœuds d'évaluation issus de votre déploiement apparaît.
2. Sélectionnez les valeurs que vous souhaitez retirer de la campagne et cliquez sur le bouton **Invalider**.

Spécifier les répondants

Pour ajouter ou modifier des répondants :

- Sélectionnez les éléments qui vous intéressent et cliquez sur **Définir un répondant**.

Planifier la campagne d'évaluation

Une fois le périmètre de la campagne défini et les sessions d'évaluation créées, vous pouvez planifier la campagne.

Il s'agit de répartir les évaluations parmi les différentes sessions d'évaluation.

Pour planifier la campagne :

1. Dans la fenêtre de propriétés de la campagne d'évaluation, cliquez sur l'onglet **Planification**.
➤ *L'onglet Planification n'est visible que lorsque des sessions d'évaluation ont été créées.*
2. Dans la partie droite de la fenêtre, sélectionnez les sessions d'évaluation dans lesquelles vous souhaitez évaluer tel risque dans son contexte (entité).
➤ *Si vous ne voyez pas apparaître les sessions d'évaluation que vous avez créées préalablement, cliquez sur le bouton Rafraîchir.*

Caractéristiques							Sélection du périmètre	Sessions	Prévisualisation et paramètres	Périmètre effectif	Planification
Propriétés			Rafraîchir								
Pro...	Pro...	Acteur	Objet évalué	Répondant	Assessment Session-3		Assessment Session-4				
Pro...	Pro...	Acteur	Objet évalué	Répondant	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
		IT Department, Regional He...	P-R10 Goods never received b...	SMITH Bryan	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
		Sales Department, Regional...	Forged invoice (purchase)	SMITH Bryan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
		Procurement Department, R...	Overdue contractual delivery...	SMITH Bryan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
		Sales Department, Regional...	Unjustified purchase need	SMITH Bryan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
		IT Department, Regional He...	IT Access to Purchase Order i...	SMITH Bryan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
		Sales Department, Regional...	Overdue contractual delivery...	SMITH Bryan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
		Procurement Department, R...	Purchase not financially valida...	SMITH Bryan	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

➤ *Les répondants sont spécifiés à l'étape "Définir le périmètre de la campagne d'évaluation", page 38.*

Valider la campagne d'évaluation

Une fois que vous avez planifié la campagne d'évaluation, vous pouvez la valider.

La validation de la campagne d'évaluation a pour effet de figer ses paramètres (par exemple la périmètre ou la planification).

Pour valider la campagne :

- ▶ Cliquez sur l'icône de la campagne et sélectionnez **Campagne d'évaluation (A planifier) > Valider**.

Vous pouvez maintenant préparer le lancement des sessions d'évaluation.

Déployer une session d'évaluation

Après avoir planifié et validé votre campagne, vous pouvez déployer les sessions d'évaluation.

Déployer permet de calculer l'ensemble des noeuds d'évaluation possibles pour la session.



Un noeud d'évaluation est constitué de :

- *un objet à évaluer*
- *un répondant (ou une assignation, c'est-à-dire un répondant associé à un profil particulier)*
- *éventuellement, un ou plusieurs objets contextes (entités)*

Le responsable de la session peut ensuite revoir cette liste.

Pour créer la liste des noeuds d'évaluation d'une session :

1. Ouvrez la fenêtre de propriétés de la campagne et sélectionnez l'onglet **Sessions**.
2. Dans la section **Session d'évaluation**, faites un clic sur la session qui vous intéresse et sélectionnez **Session d'évaluation (A soumettre) > Déployer**.

▶ *Une fenêtre intermédiaire vous demande si vous souhaitez exécuter le déploiement maintenant, dès que possible (après publication) ou à une date planifiée.*

Cette opération peut prendre quelques minutes.

Définir le périmètre de la session d'évaluation

Après avoir déployé la session d'évaluation, vous pouvez :

- définir le périmètre, c'est-à-dire sélectionner les noeuds d'évaluation que vous souhaitez inclure dans votre session.
- spécifier les répondants.

▶ *Si vous avez défini le périmètre sur la campagne d'évaluation, vous n'avez pas forcément besoin de le redéfinir sur la session d'évaluation. Pour plus de détails, voir "Définir le périmètre de la campagne d'évaluation", page 38.*

Définir le périmètre de la session d'évaluation

Pour accéder à la liste des nœuds d'évaluation calculés :

- Ouvrez la fenêtre de propriétés de la session d'évaluation et sélectionnez l'onglet **Périmètre effectif**.

A partir de cette liste vous pouvez dupliquer, valider, invalider ou supprimer des éléments à évaluer et leur affecter un répondant.

Spécifier les répondants

Pour ajouter ou modifier des répondants :

- Dans l'onglet **Périmètre effectif** de la fenêtre de propriétés de la session, sélectionnez les éléments qui vous intéressent et cliquez sur **Définir un répondant**.

Valider une session d'évaluation

La validation de la session d'évaluation a pour effet de générer les questionnaires sans toutefois les envoyer aux destinataires.

Générer les questionnaires

Pour générer les questionnaires :

1. Ouvrez la fenêtre de propriétés de la campagne et sélectionnez l'onglet **Sessions**.
2. Dans la section **Session**, cliquez sur la session qui vous intéresse puis sur **Session d'évaluation (A valider) > Valider**.
Tous les questionnaires sont créés avec le statut "A envoyer". Cette opération peut prendre quelques minutes.

Vous pouvez maintenant visualiser les questionnaires qui ont été générés.

Visualiser les questionnaires générés

Pour visualiser les questionnaires générés :

1. Dans la fenêtre de propriétés d'une session d'évaluation, sélectionnez l'onglet **Questionnaires**.
2. Sélectionnez la ligne correspondant à la session d'évaluation et cliquez sur **Afficher les questionnaires**.

- Ouvrez chacun des questionnaires pour afficher les nœuds d'évaluation et les questions associées à chacun d'entre eux.

► *Si la présentation des questionnaires ne vous convient pas, l'administrateur fonctionnel peut encore la modifier à ce stade.*

*Pour plus de détails, voir le guide **HOPEX Assessment**, chapitre "Les modèles d'évaluation".*

*Dans la solution, les modèles de questionnaires sont disponibles dans l'onglet concernant la gestion des campagnes > **Préparation > Modèles de questionnaire**.*

► *Il est recommandé de valider la session d'évaluation juste avant de démarrer la session. En effet, si vous la validez trop tôt, les informations concernant les répondants risquent d'être erronées.*

Re-générer les questionnaires

Vous pouvez avoir besoin de re-générer les questionnaires si par exemple vous décidez de modifier les répondants avant de démarrer la session d'évaluation.

Pour re-générer les questionnaires :

- Faites un clic droit sur la session d'évaluation concernée et sélectionnez **Session d'évaluation (A démarrer) > Regénérer les questionnaires.**

Démarrer une session d'évaluation

Le démarrage d'une session d'évaluation a pour effet d'envoyer les questionnaires aux répondants.

Pour envoyer les questionnaires aux répondants :

- Sélectionnez **Gestion des campagnes > Direction des campagnes > Exécution > Campagnes.**
La liste des campagnes apparaît dans l'arbre de navigation.
- Sélectionnez la campagne qui vous intéresse et cliquez sur **Propriétés.**
La fenêtre de propriétés de la campagne apparaît dans la zone d'édition.
- Dans l'onglet **Sessions**, cliquez sur la session qui vous intéresse puis sur **Session d'évaluation (A démarrer) > Démarrer.**
La page d'activation de la session apparaît.
- Cliquez sur le bouton **Enregistrer** en haut de la page.
Les questionnaires d'évaluation sont envoyés aux répondants définis dans le périmètre de la session d'évaluation.

 *Un questionnaire propose une liste de questions prédéfinies qui peuvent être appliquées à un contrôle.*

Remplir les questionnaires

Les étapes décrites ici concernent les répondants aux questionnaires.

Accéder aux questionnaires d'évaluation

Suite au lancement d'une session d'évaluation, les destinataires d'un questionnaire reçoivent une notification.

Pour répondre aux questionnaires :

1. Cliquez sur **Accueil > Mon bureau > Mes responsabilités > Mes questionnaires d'évaluation**.
La liste des questionnaires à remplir apparaît.
2. Sélectionnez le questionnaire qui vous intéresse et cliquez sur **Afficher les questionnaires**.
3. Sélectionnez tour à tour les questions et répondez-y dans la partie inférieure de la fenêtre.
4. Cliquez sur **Enregistrer**.
5. Fermez la fenêtre d'affichage du questionnaire.
6. Cliquez sur le questionnaire dans la liste des questionnaires et sélectionnez **Questionnaire d'évaluation (A remplir) > Soumettre les réponses**.

☞ *Les questionnaires sont visibles à partir de ce menu tant que la session d'évaluation n'est pas fermée. Si la session d'évaluation est fermée, vous pouvez les consulter dans l'onglet **Questionnaires** de la fenêtre de propriétés de celle-ci.*

Demander le transfert d'un questionnaire

Si vous recevez un questionnaire par erreur, vous pouvez demander au responsable de la session de transférer le questionnaire à une autre personne.

Pour faire une demande de transfert :

1. Cliquez sur **Accueil > Mon bureau > Questionnaires et check-lists > Mes questionnaires d'évaluation**.
☞ *Dans certaines solutions, le menu est : Accueil > Mon bureau > Mes responsabilités > Mes questionnaires d'évaluation.*
2. Cliquez sur l'icône d'un questionnaire et sélectionnez **Questionnaire d'évaluation (A remplir) > Demande de transfert**.
Le questionnaire passe au statut "A réassigner".
Un responsable est notifié par e-mail et doit réassigner le questionnaire à une autre personne.
☞ *Les demandes de transfert sont exceptionnelles si le travail préparatoire à la création de la campagne d'exécution a été correctement réalisé.*

Suivre l'avancement de la session et des questionnaires

Consulter les résultats de la session

Pour consulter l'avancement d'une session d'évaluation :

1. Ouvrez la fenêtre de propriétés de la campagne et sélectionnez l'onglet **Sessions**.
2. Ouvrez la page de propriétés de la session d'évaluation et cliquez sur l'onglet **Rapports > Suivi**.

☞ Pour plus de détails sur ce rapport, voir "*Arborescence des résultats de campagnes*", page 142.

Valider les questionnaires d'évaluation

Pour accéder à la liste des questionnaires d'évaluation remplis par les répondants :

1. Dans le bureau **Risque**, cliquez sur **Gestion des campagnes > Direction des campagnes > Suivi > Questionnaires remplis**. La liste des questionnaires remplis apparaît. Vous pouvez constater que le statut de workflow est passé à "A valider".
2. Sélectionnez le questionnaire qui vous intéresse et cliquez sur le bouton **Afficher les questionnaires**. Le contenu du questionnaire apparaît dans un nouvel onglet. Vous pouvez visualiser les réponses.
3. Fermez la fenêtre d'affichage du questionnaire.
4. Si vous estimez que le questionnaire a été rempli correctement, cliquez sur son icône et sélectionnez **Questionnaire d'évaluation (A valider) > Valider**. Le questionnaire est fermé et les résultats sont calculés automatiquement.

Demander à un répondant de modifier ses réponses

Si les réponses à un questionnaire ne conviennent pas, vous pouvez demander au répondant de le modifier.

Pour faire une demande de modification :

1. Cliquez sur **Gestion des campagnes > Direction des campagnes > Suivi > Questionnaires remplis**.
2. Cliquez sur l'icône du questionnaire et sélectionnez **Questionnaire d'évaluation (A valider) > Demander une modification**.

☞ Le répondant peut modifier ses réponses. Voir "*Remplir les questionnaires*", page 42.

Réassigner un questionnaire

Si un répondant a fait une demande de transfert, vous devez réassigner le questionnaire.

Pour réassigner un questionnaire :

1. A partir de la liste des questionnaires envoyés, sélectionnez le questionnaire qui vous intéresse.
 - ☞ *Les questionnaires sont accessibles depuis des menus différents selon le bureau utilisé :*
 - *Dans le cadre d'une solution MEGA, vous pouvez accéder aux questionnaires à partir de l'onglet de navigation **Gestion des campagnes**.*
 - *Dans le bureau du gestionnaire d'évaluation, les questionnaires sont accessibles depuis la fenêtre de navigation **Mes questionnaires**.*
2. Ouvrez la fenêtre de propriétés du questionnaire concerné et sélectionnez l'onglet **Réassig**

Objet évalué	Correspondant
Purchase order not confor...	GILLIOTE Valérie
Deontological risks	GILLIOTE Valérie
Market risks	GILLIOTE Valérie
Information hack	GILLIOTE Valérie
Double payment	GILLIOTE Valérie
P-R11 Account not reconci...	GILLIOTE Valérie

Objet évalué	Correspondant

☞ *Cet onglet apparaît seulement lorsque le questionnaire a pour statut "A réassigner".*

3. Sélectionnez l'ensemble des noeuds à évaluer et cliquez sur le bouton **Réassig**.
4. Grâce à la fenêtre de recherche qui s'ouvre, sélectionnez la personne chargée de répondre au questionnaire et cliquez sur **OK**.
 - ☞ *Si des assignations de personne ont été spécifiées (par exemple, le questionnaire est à envoyer à une personne dans le cadre d'un rôle métier en particulier), vous pouvez réassigner le questionnaire dans la section prévue à cet effet.*
- Le nouveau répondant apparaît dans la colonne **Correspondant**.
5. Cliquez sur l'icône du questionnaire et sélectionnez **Questionnaire d'évaluation (A réassigner) > Réassig**.

Le nouveau répondant reçoit un e-mail. Il peut remplir le questionnaire, dont le statut est de nouveau "En cours" puis soumettre ses réponses.

Visualiser les rapports des campagnes d'évaluation

Des rapports spécifiques aux campagnes d'évaluation sont disponibles. Pour plus de détails, voir "[Rapports d'évaluation des contrôles](#)", page 142.

Fermer la session d'évaluation

Vous pouvez à tout moment fermer la session.

Pour fermer une session d'évaluation :

1. Ouvrez la fenêtre de propriétés de la campagne et sélectionnez l'onglet **Sessions**.
2. Dans la section **Sessions**, cliquez sur l'icône de la session qui vous intéresse et sélectionnez **Fermer**.

Tous les questionnaires sont fermés automatiquement. Cette opération peut prendre quelques minutes.

 *Les résultats sont considérés comme valides uniquement si la session est fermée.*

TRAITER LES RISQUES



Il est particulièrement important d'identifier les causes des risques afin que ces risques soient traités et non pas seulement leurs symptômes. L'évaluation des risques a apporté les éléments permettant de choisir les stratégies de traitements les plus appropriées avec le meilleur rapport coût/efficacité.

HOPEX Enterprise Risk Management vous permet de spécifier, de mettre en œuvre et de suivre des plans d'action définis pour traiter les risques.

Par ailleurs, des activités de contrôle permettent de s'assurer que les traitements des risques souhaités par la direction ont été effectivement mis en place.

- ✓ "Décrire comment traiter un risque", page 48
- ✓ "Mettre en place un plan d'action", page 50
- ✓ "Suivi de la politique de contrôle", page 55

DÉCRIRE COMMENT TRAITER UN RISQUE

Mode de traitement du risque

Pour spécifier les choix de traitement d'un risque :

- » Dans la page de propriétés du risque, sélectionnez l'onglet **Traitement**.

Nom	Dernier pourcentage d'avancement	Devise	Succès
Mon Plan d'action	EURO	Aucun	

Modes de traitement

Diverses solutions permettant de faire face au risque sont proposées.

- **Acceptation**

Il s'agit de la stratégie de gestion du risque qui consiste en la décision éclairée d'accepter le risque. Tant qu'aucune volonté de traitement du risque ne se manifeste, cette stratégie ne permet pas de protéger l'organisation contre le risque.

- **Réduction**

Il est possible de réduire la fréquence du risque, en mettant en place des contrôles supplémentaires ou de réduire l'impact de ses conséquences si le risque survient.

- **Transfert** (sous-traitant)

On peut également partager le risque avec d'autres partenaires, en particulier lorsque ceux-ci ont plus de compétences pour maîtriser le risque. Par exemple, on peut sous-traiter une activité dangereuse à un partenaire spécialisé dans ce domaine. Il faut noter que dans ce cas, il est souvent nécessaire de faire une nouvelle étude des risques car l'introduction d'un nouveau partenaire peut induire des risques supplémentaires.

- **Assurance**

En complément de toutes les approches précédentes, il est souvent nécessaire de recourir à une assurance, en particulier, pour les risques dont la fréquence est faible, mais l'impact élevé. Dans ce cas, l'assureur

demande généralement que des mesures de prévention et de réduction du risque soient également mises en place.

On analyse les différents scénarios possibles en mettant en regard leurs aspects positifs et négatifs, afin de choisir un scénario compatible avec le niveau de maîtrise du risque souhaité.

En fonction de la solution retenue, il convient de considérer l'effet des différentes solutions en termes de fréquence et d'impact ainsi que les coûts et bénéfices.

Niveaux de risque

Le choix du traitement doit porter sur une solution ramenant le **Risque résiduel** en deçà du seuil de tolérance souhaité par la direction.

Dans le champ **Risque cible**, vous pouvez indiquer le niveau de risque accepté par l'organisation.

Spécifier les actions à mettre en œuvre

Le management élabore un ensemble d'actions permettant de mettre en adéquation le niveau des risques avec le seuil de tolérance et l'appétence pour le risque de l'organisation.

Pour chaque risque, le scénario choisi est décrit en détail, en mettant en évidence les différents facteurs de risque et les contrôles mis en œuvre pour les maîtriser. On précisera également quels sont les contrôles mis en place pour prévenir le risque, ainsi que les procédures curatives à mettre en œuvre si le risque survient.

Dans le cas d'un transfert vers des partenaires ou d'une assurance, on pourra préciser les contrats à établir avec eux, ainsi que l'impact prévisible sur les processus de l'organisation.

La mise en place de contrôles préventifs pour réduire la fréquence et l'impact du risque peut constituer une solution pour réduire le risque.

Pour indiquer les contrôles et plans d'action qui permettent de prévenir le risque :

- Dans l'onglet **Traitements** de la page de propriétés d'un risque, dépliez la section **Contrôles et plans d'action**.

- L'onglet **Plans d'Action** dresse la liste des plans d'action mis en place : par exemple, pour la création ou l'amélioration d'un contrôle, la gestion d'une crise liée à l'occurrence d'un incident ou la refonte d'un processus dans le but de l'améliorer.

 Un plan d'action comprend une série d'actions. Son objectif est de réduire des risques ou des événements qui ont un impact négatif sur les activités de l'entreprise ou d'améliorer l'efficacité d'un processus ou d'une organisation.

- L'onglet **Contrôles** dresse la liste des contrôles prévus pour réduire le risque.

 Un contrôle est un moyen de maîtrise d'un ou plusieurs risques permettant de s'assurer qu'une exigence légale, réglementaire, stratégique ou interne à l'entreprise est respectée.

METTRE EN PLACE UN PLAN D'ACTION

Un plan d'action peut être mis en place, par exemple, pour la création ou l'amélioration d'un contrôle, la gestion d'une crise liée à l'occurrence d'un incident ou la refonte d'un processus dans le but de l'améliorer.

 *Un plan d'action comprend une série d'actions. Son objectif est de réduire des risques ou des événements qui ont un impact négatif sur les activités de l'entreprise ou d'améliorer l'efficacité d'un processus ou d'une organisation.*

Le plan d'action peut être créé :

- de manière isolée puis rattaché à différents objets (risques, processus, contrôles, entités, etc.),
- créé directement à partir de l'un de ces objets.

Un workflow est créé automatiquement à la création du plan d'action.

Workflows des plans d'action

Selon le profil de la personne qui crée le plan d'action, deux workflows sont disponibles :

- approche "top-down"
- approche "bottom-up"

 *Les commandes qui permettent de passer d'un statut de workflow à un autre sont disponibles :*

- *dans le menu contextuel du plan d'action*
- *dans la fenêtre de propriétés du plan d'action, en cliquant sur l'icône du plan d'action située en haut à gauche*

Approche "bottom-up"

Dans une approche "bottom-up", le plan d'action est créé par un utilisateur quelconque.

Un approuveur doit valider le plan d'action pour que celui-ci puisse être mis en oeuvre. C'est le cas lorsque les répondants aux questionnaires d'évaluation des contrôles proposent un plan d'action : ils doivent d'abord le soumettre via le workflow.

 *Pour les différentes étapes du workflow, voir "[Workflow de plan d'action "bottom-up"](#)", page 161*

Approche "top-down"

Dans le cadre du workflow "top-down", le créateur spécifie :

- un approuveur, qui envoie le plan d'action à un responsable
- un responsable, qui démarre le plan d'action puis le termine une fois les actions réalisées.

☞ Pour les différentes étapes du workflow, voir "[Workflow de plan d'action "top-down"](#)", page 162.

Workflow des actions

Une fois que les actions d'un plan d'action sont définies, le fait de démarrer le plan d'action démarre les actions liées.

Une fois que le responsable d'action a terminé ses actions, il peut fermer ces dernières. La fermeture du plan d'action ferme automatiquement les actions liées.

☞ Voir "[Workflow d'actions](#)", page 163

Créer un plan d'action à partir d'un risque

Pour créer un plan d'action à partir d'un risque :

1. Ouvrez la page de propriétés d'un risque et sélectionnez l'onglet **Traitements**
2. Dépliez la section **Contrôles et plans d'action** et cliquez sur l'onglet **Plans d'action**.
3. Cliquez sur le bouton **Nouveau**.
Le nouveau plan d'action est créé dans la liste des plans d'action du risque.

☞ Vous pouvez renseigner les champs supplémentaires ultérieurement.

Caractériser le plan d'action

Avant de proposer le plan d'action pour approbation, le demandeur du plan d'action peut compléter les informations sur le plan d'action.

Pour mettre à jour les champs qui caractérisent un plan d'action :

- 1. Ouvrez la page de propriétés du plan d'action qui vous intéresse.
Dans l'onglet **Caractéristiques**, les sections suivantes apparaissent :

Caractéristiques générales

Dans la section **Caractéristiques**, vous pouvez renseigner les champs du plan d'action, par exemple :

- **Nom** : nom du plan d'action
- **Propriétaire** : ce champ est renseigné par défaut par l'utilisateur qui crée le plan d'action.
- **Entité propriétaire** : permet de restreindre la liste des utilisateurs propriétaires.
- **Approbateur** : utilisateur responsable de la validation du plan d'action quand toutes les actions sont terminées.
- **Moyens** : description textuelle des moyens nécessaires /souhaités pour l'exécution du plan d'action.
- **Priorité** : permet d'indiquer un niveau. La priorité peut être : "Basse", "Moyenne", "Elevée" ou "Critique".
- **Niveau organisationnel** : objectif final du plan ; il peut être "Global" ou "Local".
- **Origine** : permet de définir le contexte de réalisation du plan d'action : "Audit", "Conformité", "Evénement", "Risque", "RFC" ou "Autres".
- **Catégorie** : permet de préciser l'action engagée, par exemple: "Amélioration des processus".
- **Nature** : permet de définir la nature du plan d'action engagé : "Préventif" ou "Correctif".
- **Commentaires** : permet d'apporter un complément d'information sur le plan d'action et ses caractéristiques.

Statuts du plan d'action

- **A envoyer** : proposé par le créateur du plan d'action.
- **A démarrer** : accepté par la personne désignée comme "approbateur" dans les propriétés du plan d'action.
- **Annulé** : le responsable du plan d'action a refusé le plan d'action qui ne sera pas mis en œuvre.
- **En cours** : accepté par le responsable du plan d'action ; les actions sont définies ou en cours de réalisation.
- **Terminé** : l'ensemble des actions du plan d'action sont réalisées. Le responsable l'a soumis la demande de fermeture à l'approuvateur qui peut soit l'accepter, soit la refuser.
- **Fermé** : le plan d'action est terminé et approuvé.

Analyse financière

- **Coût prévu** : estimation du coût du plan d'action exprimée dans la **Devise**.
- **Coût réel** : coût réel du plan d'action exprimé dans la **Devise**.
- **Coût prévu (Jours-Homme)** : estimation exprimée en jours-homme de la charge nécessaire à la mise en œuvre du plan d'action.
- **Coût réel (Jours-Homme)** : charge exprimé en jours-homme pour la mise en œuvre du plan d'action.

Facteurs de succès

Dans la section **Facteurs clés de succès**, vous pouvez renseigner de manière textuelle des indicateurs de succès qui permettront de juger de la réussite du plan d'action.

- **Facteurs de succès clés** : information textuelle sur les facteurs de réussite du plan d'action.
- **Succès** : information sur la réussite finale du plan d'action : "Aucun", "succès" ou "échec"
- **Commentaires sur le succès** : information textuelle sur les résultats du plan d'action.

Périmètre

Pour positionner un plan d'action dans son environnement, vous pouvez associer des objets à ce plan d'action dans la section **Périmètre**.

Vous pouvez relier des objets de type risques, processus métier et organisationnels, contrôles, entités, ou application.

Jalons

Les jalons sont des dates importantes du plan d'action. Vous pouvez renseigner ces dates a posteriori.

- **Date de début effective** et **Date de début prévisionnelle**,
- **Date de fin effective** et **Date de fin prévisionnelle**.

Pièces jointes

Vous pouvez attacher des documents métier à un plan d'action.

 Pour plus de détails sur l'utilisation des documents métier, voir le guide **HOPEX Common Features**.

Préparer le suivi de l'avancement du plan d'action

HOPEX Enterprise Risk Management offre une possibilité de relancer régulièrement le responsable du plan d'action pour qu'il renseigne l'avancement du plan d'action à travers l'utilisation d'un calendrier de pilotage.

Utiliser un calendrier de pilotage

Vous pouvez relier un **Calendrier de pilotage** au plan d'action afin qu'un message soit adressé régulièrement au responsable du plan d'action pour qu'il renseigne l'avancement du plan d'action.

 Un calendrier de pilotage permet d'effectuer des actions récurrentes à des dates d'échéances prédéfinies. On peut par exemple l'utiliser pour envoyer des rappels à la personne responsable d'un plan d'action afin qu'elle renseigne le taux d'avancement de ce plan d'action. On peut aussi utiliser un calendrier de pilotage pour déclencher automatiquement le lancement de sessions d'évaluation à des échéances régulières,...

Pour spécifier un calendrier de pilotage :

1. Ouvrez la fenêtre de propriétés du plan d'action concerné.
2. Dans le champ **Calendrier de pilotage**, sélectionnez par exemple "Plan d'action - Rapport mensuel d'avancement".

☞ Pour créer un calendrier de pilotage, voir l'article technique **HOPEX Power Studio - Steering calendar**.

Spécifier l'état d'avancement d'un plan d'action

Dans le cadre d'un workflow "bottom-up", une fois le plan d'action approuvé, le Risk Manager ou l'administrateur fonctionnel peut spécifier l'avancement du plan d'action.

Pour que l'état d'avancement d'un plan d'action puisse être spécifié, le plan d'action doit être dans le statut "En cours", c'est à dire qu'il doit avoir été validé.

Pour indiquer l'état d'avancement d'un plan d'action :

1. Ouvrez la page de propriétés du plan d'action et dépliez la section **Progression du plan d'action**.
2. Dans le tableau **Etat d'avancement**, cliquez sur **Nouveau**.
La page de création d'un **Etat d'avancement** apparaît.
3. Saisissez le **Nom** de l'état d'avancement.
4. Indiquez le **Pourcentage d'avancement mis à jour** et ajoutez un **Commentaire**, si vous le souhaitez.
5. Vérifiez la **Date d'avancement**.
6. Indiquez l'**Evaluation de l'avancement**.
 - En retard
 - Dans les temps
7. Dans la page de propriétés de l'état d'avancement, cliquez sur **OK**.
L'état d'avancement apparaît dans la liste.

Les champs **Dernier pourcentage d'avancement** et **Commentaire du dernier état d'avancement** prennent les valeurs que vous venez de définir.

SUIVI DE LA POLITIQUE DE CONTRÔLE

L'identification et l'analyse des risques ont permis de mettre en évidence un certain nombre de risques contre lesquels il est important de se prémunir. Il est nécessaire de définir les activités de contrôle qui vont permettre de prévenir ces risques et de diminuer leurs conséquences éventuelles.

Ces contrôles doivent être définis formellement pour pouvoir répondre aux exigences réglementaires telles que la loi Sarbanes-Oxley ou les accords de Bâle II dans le monde bancaire.

 *Un contrôle est un moyen de maîtrise d'un ou plusieurs risques permettant de s'assurer qu'une exigence légale, réglementaire, stratégique ou interne à l'entreprise est respectée.*

- ✓ "Gérer les contrôles", page 55
- ✓ "Créer un contrôle", page 57

Gérer les contrôles

Dans **HOPEX Enterprise Risk Management**, il existe différents types d'objets liés aux contrôles :

- les types d'objets permettant d'indiquer dans quel cadre ce contrôle est mis en place :
 - dispositif de contrôle
 - type de contrôle
 - exigence
 - risque associé.
- les types d'objets permettant d'indiquer les moyens de mise en œuvre de ce contrôle :
 - processus organisationnel
 - application.
- les types d'objets permettant d'indiquer les responsabilités dans la mise en œuvre de ce contrôle (entités).

 *Des rapports présentant la contextualisation des contrôles sont disponibles en standard. Pour plus de détails, voir "Identification des contrôles", page 80.*

Accéder aux contrôles

De même que les risques, les contrôles qui leurs sont associés peuvent être très nombreux. Afin de mieux les maîtriser dans leur gestion, **HOPEX Enterprise Risk Management** propose plusieurs moyens d'accès à la liste des contrôles.

Vous pouvez accéder aux contrôles via les menus :

- **Risque > Bibliothèque des risques > Risques > Contrôles > Tous les contrôles**
- **Traitement > Contrôles et plans d'action > Contrôles > Tous les contrôles.**

Périmètre du contrôle

Il est généralement préférable de recenser les contrôles existants avant d'en mettre en place de nouveaux.

A cet effet, les contrôles peuvent être identifiés de différentes manières.

- à partir des risques
Certains contrôles sont mis en place pour répondre à un risque particulier.
- à partir de listes de types de contrôle
Des listes de types de contrôle sont associées à certaines réglementations (Ex : Cobit).
- à partir d'une cartographie des processus existants
Il est possible, lorsque celle-ci est disponible, et comme lors de l'identification des risques, d'examiner le fonctionnement de chaque étape d'un processus pour découvrir les contrôles mis en place.
- à partir de l'expertise d'un spécialiste
Un spécialiste d'un domaine particulier est souvent capable de décrire les contrôles mis en place ou qui devraient l'être.
- etc.

Vous pouvez définir de manière plus précise le contrôle en indiquant les types de contrôle, exigences, risques et facteurs de risques qui lui sont rattachés.

Pour définir le périmètre du contrôle :

1. Sélectionnez le contrôle dans une liste et ouvrez sa page de propriétés.
2. Dépliez la section **Périmètre**.

Les onglets suivants sont disponibles :

- **Processus métier et Processus organisationnel** : permettent d'indiquer les *processus* qui mettent en œuvre le contrôle.

 *Un processus est une chaîne de valeur fournissant un bien ou un service à un client interne ou externe à l'entreprise. Cette chaîne de valeur est décrite par une séquence d'activités de transformation. Elle est mise en œuvre par des procédures.*

- **Entités** : permet d'indiquer les entités qui mettent en œuvre le contrôle.

 *Une entité peut être interne ou externe à l'entreprise : une entité interne représente un élément de l'organisation d'une entreprise tel qu'une direction, un service ou un poste de travail. Il est défini à un niveau plus ou moins fin en fonction de la précision à fournir sur l'organisation (cf type d'acteur). Ex : la direction financière, la direction commerciale, le service marketing, l'agent commercial. Une entité externe représente un organisme qui échange des flux avec l'entreprise. Ex : Client, Fournisseur, Administration.*

- **Risques** : permet d'indiquer quels risques sont prévenus par le contrôle.
- **Exigences** : permet d'indiquer à quelle *exigence* réglementaire ou légale répond le contrôle.

 *Une exigence est un besoin ou une attente formulé explicitement, imposés comme une contrainte à respecter dans le cadre d'un projet de*

certification, d'organisation ou de modification du système d'information d'une entreprise.

- **Types de contrôle** : permet d'indiquer à quels types de contrôle le contrôle fait référence.

 *Un type de contrôle permet de classifier les contrôles mis en œuvre dans l'entreprise conformément à des standards sectoriels ou réglementaires (Cobit, etc.).*

- **Opérations**
- **Comptes**
- **Incidents**

 *Un incident est un fait de source interne ou externe ayant une incidence sur l'organisation. Il constitue l'élément de base de la collecte des données concernant le risque opérationnel.*

Analyser un contrôle

Le(s) types de contrôle permettent de préciser les réglementations qui s'appliquent à un contrôle donné.

 *Un type de contrôle permet de classifier les contrôles mis en œuvre dans l'entreprise conformément à des standards sectoriels ou réglementaires (Cobit, etc.).*

Les contrôles peuvent être définis en faisant référence aux types de contrôle définis dans le cadre du dispositif de contrôle et de risque concerné.

 *Un dispositif de contrôle et de risque est constitué d'un ensemble de contrôles qui permettent d'assurer la prévention et la maîtrise des risques encourus par l'entreprise, l'application de règles de fonctionnement internes, le respect d'une loi ou d'une réglementation en vigueur, ou l'atteinte d'un objectif stratégique de l'entreprise.*

Ce dispositif de contrôle peut être défini comme la mise en œuvre d'une réglementation dans le cadre d'un des métiers de l'entreprise, comme par exemple l'application de la politique financière de l'entreprise dans le domaine des achats.

Pour accéder aux types de contrôle :

- Dans le bureau **Risque**, sélectionnez **Bibliothèque des risques > Risques > Catégories > Types de contrôle**.
La liste des types de contrôle s'affiche.

Créer un contrôle

Pour créer un contrôle :

1. Dans le bureau **Risque**, sélectionnez **Bibliothèque des risques > Risques > Contrôles > Tous les contrôles**.
Vous obtenez la liste de tous les contrôles.
2. Cliquez sur bouton **Nouveau**.
Le contrôle créé apparaît dans la liste des contrôles.
3. Ouvrez la page de propriétés du contrôle.
4. Précisez le **Propriétaire** du contrôle qui sera chargé de compléter les informations sur le nouveau contrôle.

ANNEXE - WORKFLOWS



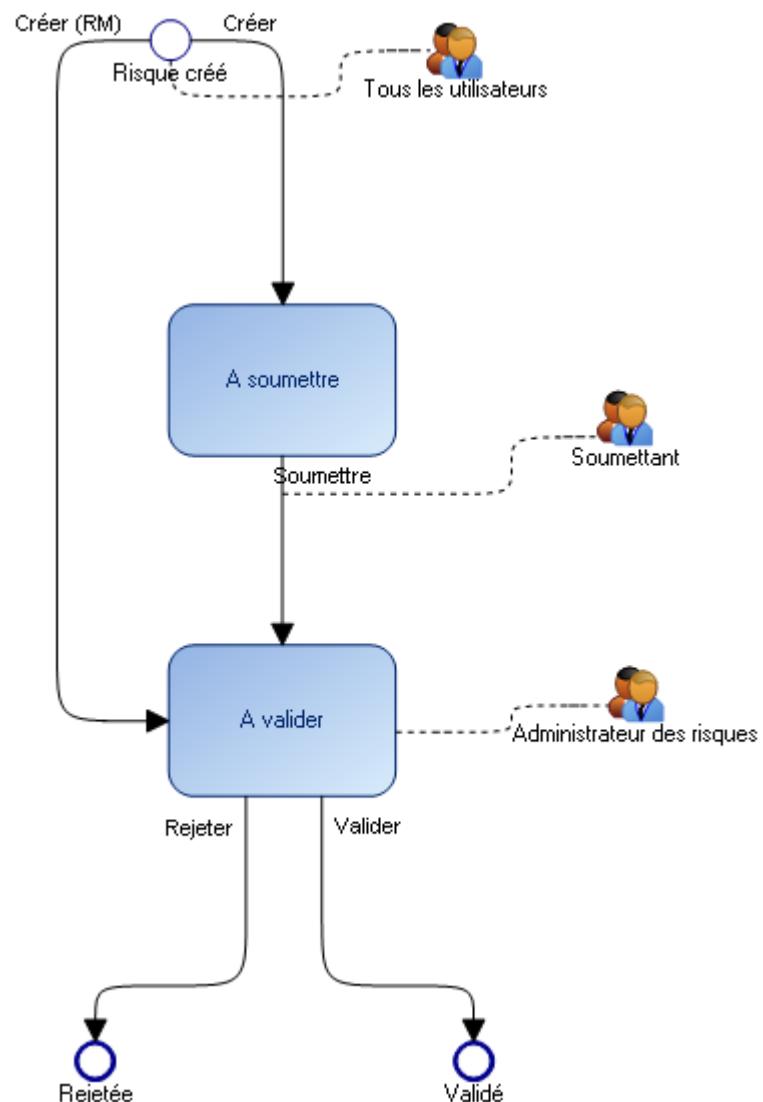
Ce chapitre présente les diagrammes de workflow de **HOPEX Enterprise Risk Management**.

Les e-mails envoyés lors de chaque transition de workflow sont également listés.

- ✓ "Workflow d'un risque", page 60
- ✓ "Workflow de plan d'action", page 62
- ✓ "Workflow d'une session d'évaluation", page 65
- ✓ "Workflow d'un questionnaire", page 66

WORKFLOW D'UN RISQUE

Les étapes du workflow de création d'un risque



► Les étapes du processus de validation d'un nouveau risque sont décrites au paragraphe "[Valider un risque](#)", page 17.

Les mails du workflow de création d'un risque

Demande de validation d'un risque

De	Soumettant
A	Administrateur de risques
Sujet	Risque à valider - [Nom du risque]
Contenu	<p>Merci de valider le risque : [Nom du risque]. Pour accéder à l'application et réaliser votre tâche, cliquez ici. Commentaire : [Commentaire]</p> <p>Cet e-mail a été envoyé automatiquement par HOPEX.</p>

Valider un risque

De	Administrateur de risques
A	Soumettant
Sujet	Votre risque a été approuvé - [Nom du risque]
Contenu	<p>Cher monsieur, madame, Le risque [Nom du risque] a été approuvé par le département de Management des risques. Merci pour votre collaboration. Commentaire : [Commentaire]</p> <p>Cet e-mail a été envoyé automatiquement par HOPEX.</p>

Rejeter un risque

De	Administrateur de risques
A	Soumettant
Sujet	Votre risque a été rejeté - [Nom du risque]
Contenu	<p>Cher monsieur, madame, Le risque [Nom du risque] a été rejeté par le département de Management des risques. Merci pour votre collaboration. Commentaire : [Commentaire]</p> <p>Cet e-mail a été envoyé automatiquement par HOPEX.</p>

WORKFLOW DE PLAN D'ACTION

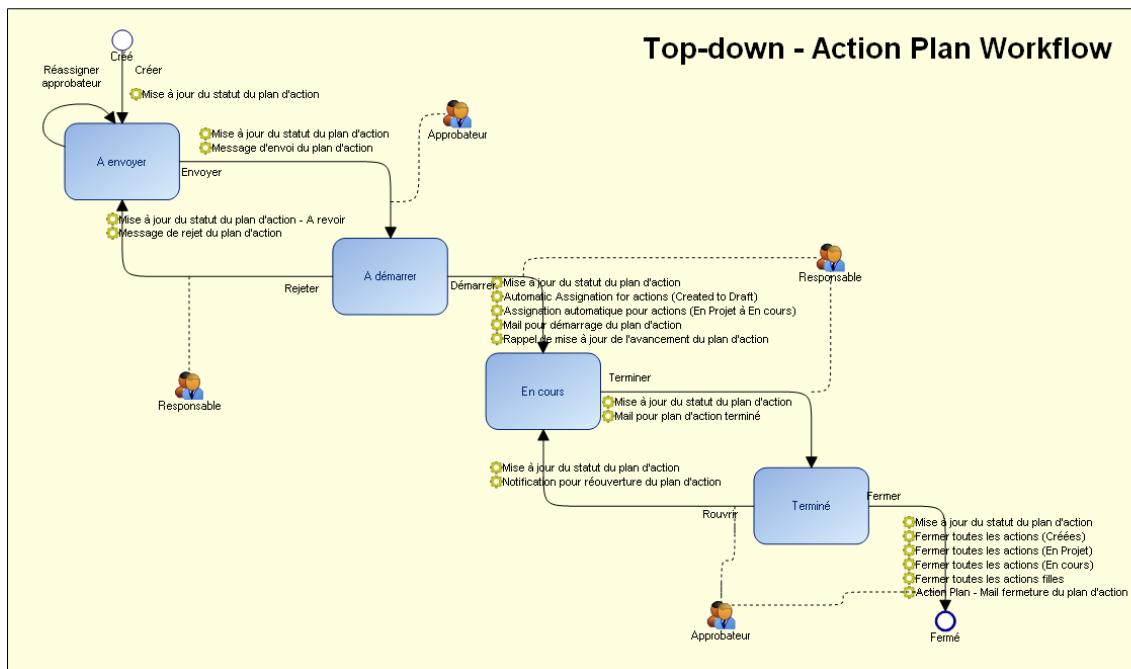
Les étapes du workflow d'un plan d'action

Les étapes du processus de gestion d'un plan d'action sont décrites dans le paragraphe "[Mettre en place un plan d'action](#)", page 50.

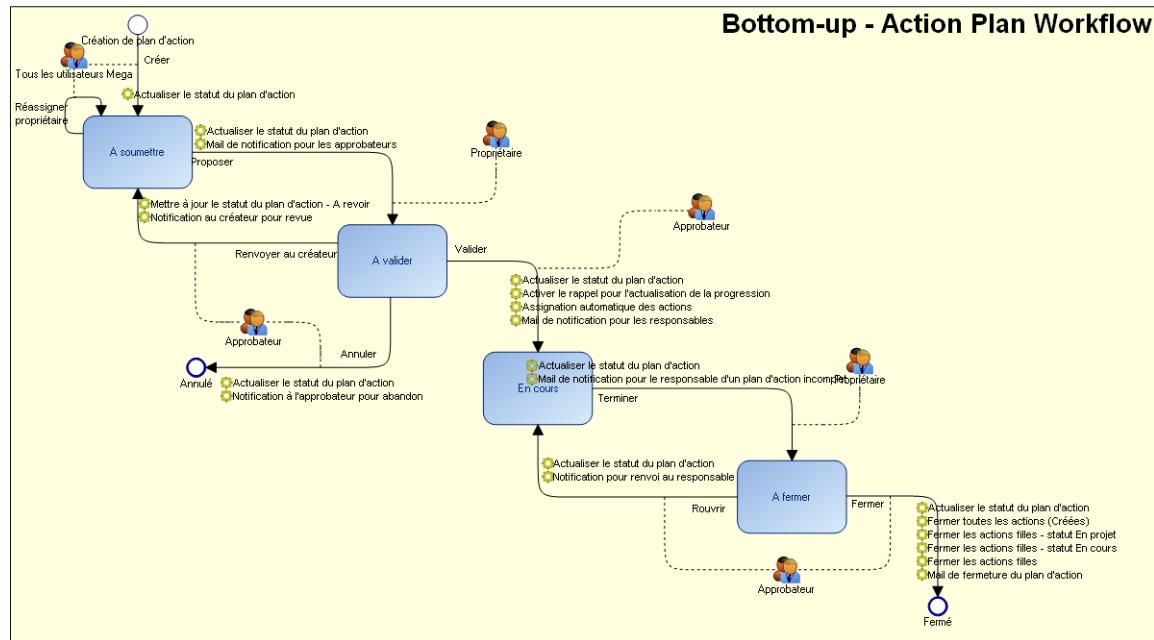
Le diagramme de workflow introduit :

- les intervenants
 - le "Créateur", qui valide aussi la fermeture du plan d'action
 - Le "Responsable", qui est responsable de la réalisation des actions du plan d'action
 - L'"Approbateur", qui est responsable du périmètre couvert par le plan d'action.
- les statuts du workflow du plan d'action ainsi que les transitions prévues d'un statut à l'autre
- les notifications prévues sur certaines transitions.

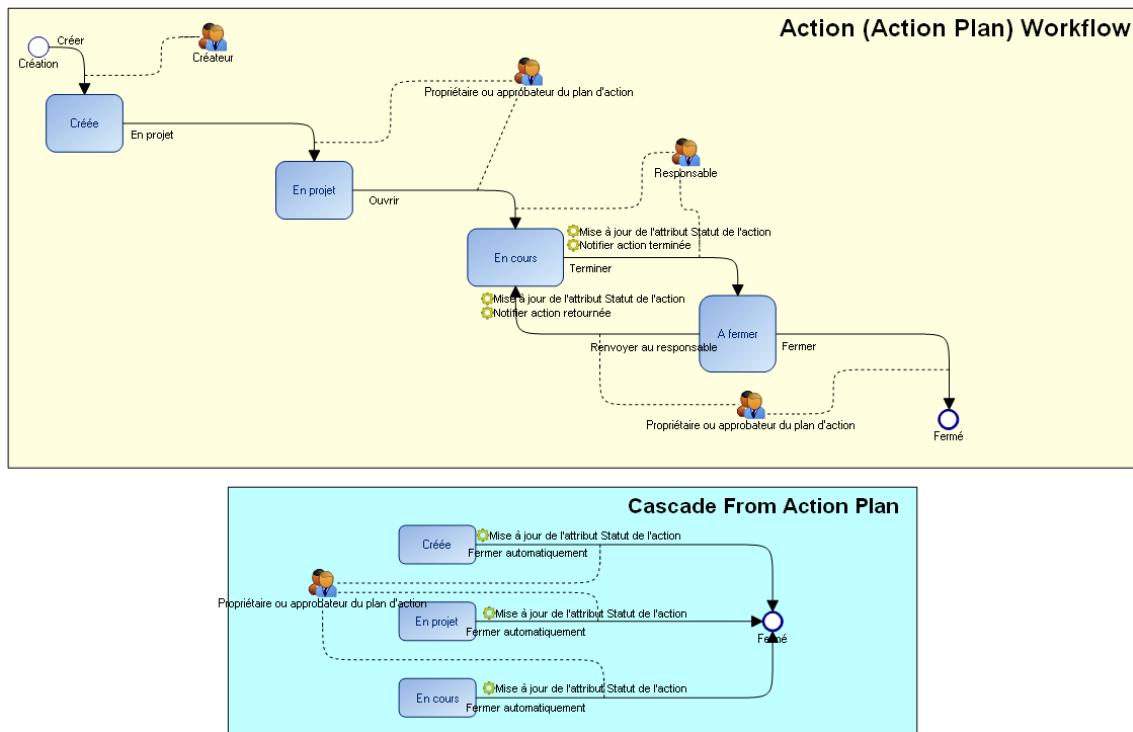
Workflow de plan d'action "top-down"



Workflow de plan d'action "bottom-up"

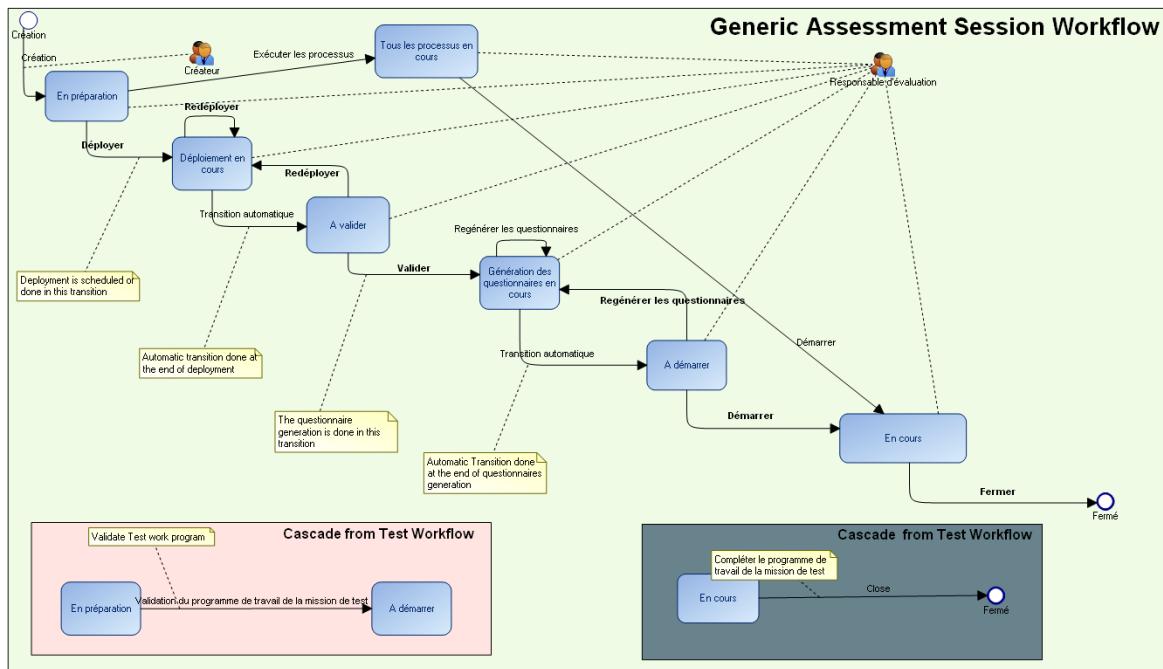


Les étapes du workflow d'une action



WORKFLOW D'UNE SESSION D'ÉVALUATION

Les étapes du workflow d'une session

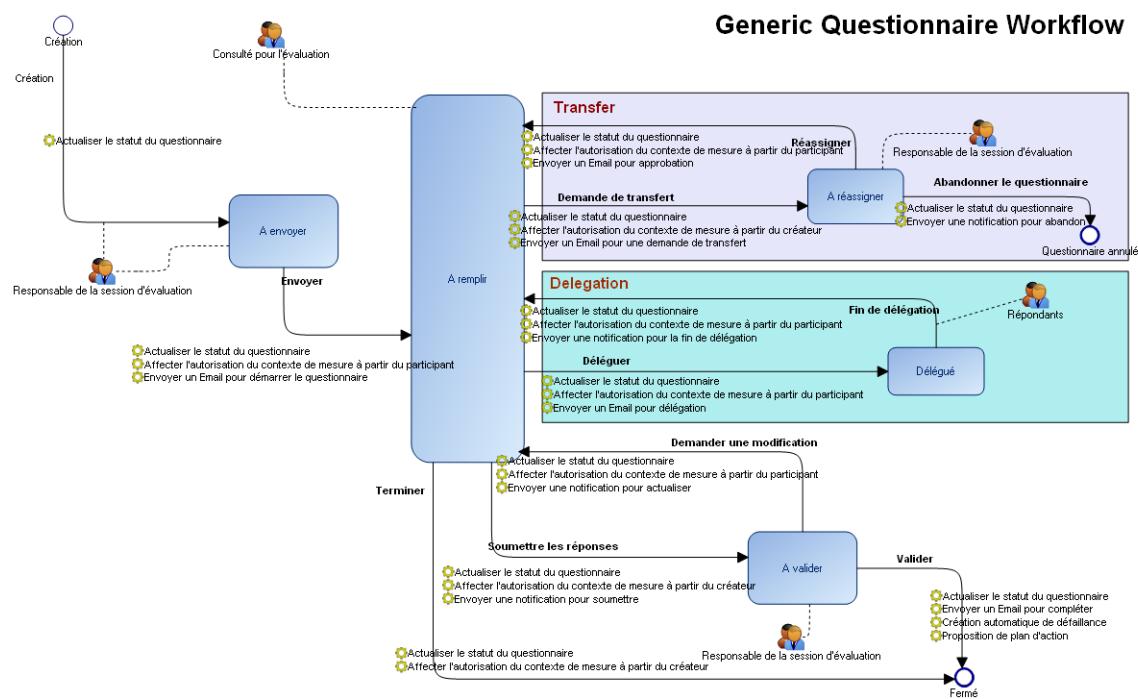


Les notifications du workflow d'une session

Aucun mail n'est envoyé pour une session. Une seule notification est envoyée par le créateur vers le responsable désigné pour la session.

WORKFLOW D'UN QUESTIONNAIRE

Les étapes du workflow d'un questionnaire



Les mails du workflow d'un questionnaire

Questionnaire à compléter

De	Responsable de session
A	Consulté sur un questionnaire
Sujet	Questionnaire d'évaluation à démarrer - [Nom du questionnaire]
Contenu	<p>Madame, Monsieur, Ceci est votre questionnaire : [Nom du questionnaire] Veuillez compléter ce questionnaire et l'envoyer pour le soumettre en cliquant ici. Commentaire : [Commentaire]</p> <p>Cet e-mail a été envoyé automatiquement par HOPEX.</p>

Questionnaire réaffecté

De	Responsable de session
A	Consulté sur un questionnaire
Sujet	Réaffecter le questionnaire - [Nom du questionnaire]
Contenu	<p>Madame, Monsieur, Votre demande de réaffectation du questionnaire a été approuvée. Commentaire : [Commentaire]</p> <p>Cet e-mail a été envoyé automatiquement par HOPEX.</p>

Questionnaire à compléter par délégation

De	Consulté sur un questionnaire
A	Répondant
Sujet	Questionnaire d'évaluation - [Nom du questionnaire]
Contenu	<p>Madame, Monsieur, Ceci est votre questionnaire par délégation : [Nom du questionnaire] Veuillez compléter ce questionnaire et l'envoyer pour le soumettre en cliquant ici. Commentaire : [Commentaire]</p> <p>Cet e-mail a été envoyé automatiquement par HOPEX.</p>

Questionnaire validé

De	Responsable de session
A	Répondant
Sujet	Réponses approuvées - [Nom du questionnaire]
Contenu	<p>Madame, Monsieur, Vos réponses au questionnaire sur [Nom du questionnaire] ont été approuvées. Merci pour votre collaboration. Commentaire : [Commentaire]</p> <p>Cet e-mail a été envoyé automatiquement par HOPEX.</p>

Questionnaire fermé

De	Responsable de session
A	Responsable de session
Sujet	Questionnaire fermé automatiquement - [Nom du questionnaire]
Contenu	<p>Cher monsieur, madame, Questionnaire fermé automatiquement - [Nom du questionnaire]</p> <p>Cet e-mail a été envoyé automatiquement par HOPEX.</p>

LES RAPPORTS HOPEX ENTERPRISE RISK MANAGEMENT



HOPEX Enterprise Risk Management offre des fonctionnalités d'analyse et de suivi des risques.

Les différents types de rapports proposés en standard par **HOPEX Enterprise Risk Management** visent à analyser les risques. Les types de rapports offrent différentes possibilités de présentation des analyses.

- ✓ "Synthèse du contexte des risques", page 73
- ✓ "Rapport d'environnement d'un risque", page 70
- ✓ "Les rapports d'identification", page 74
- ✓ "Les rapports de synthèse des niveaux de risque", page 81
- ✓ "Les rapports de suivi", page 88
- ✓ "Efficacité de la gestion du risque", page 92
- ✓ "Analyse de la tendance", page 95

☞ Une documentation technique concernant le fonctionnement de chaque rapport est disponible dans **HOPEX Windows Front-End**.

Pour y accéder, dans la fenêtre de navigation **Utilitaires**, dépliez le dossier **Rapports types > HOPEX > Enterprise Risk Management**.
Dans la fenêtre de propriétés du rapport type qui vous intéresse, sélectionnez l'onglet **Général > Documents**.

RAPPORT D'ENVIRONNEMENT D'UN RISQUE

Un rapport permet de visualiser d'un coup d'oeil les objets constituant l'environnement d'un risque.

Ceci vous permet par exemple d'éviter d'avoir à naviguer dans les arbres du bureau d'environnement pour évaluer l'impact de la mitigation d'un risque.

☞ *Ce rapport est disponible pour tous les profils et contributeurs ERM.*

Vous pouvez choisir d'afficher, pour un risque donné les éléments suivants :

- le contexte du risque
 - processus métier
 - processus organisationnel
 - applications
 - acteurs
 - lignes métier
- les objets stratégiques impactés par le risque :
 - objectifs
 - exigences
- les conséquences du risque
 - risques cibles
- les contrôles préventifs visant à mitiger le risque

 *Un contrôle est un moyen de maîtrise d'un ou plusieurs risques permettant de s'assurer qu'une exigence légale, réglementaire, stratégique ou interne à l'entreprise est respectée.*

- incidents

 *Un incident est un fait de source interne ou externe ayant une incidence sur l'organisation. Il constitue l'élément de base de la collecte des données concernant le risque opérationnel.*

- constats

 *Les constats d'audit sont les résultats de l'évaluation des preuves d'audit recueillies, par rapport aux critères d'audit. Les constats d'audit peuvent indiquer la conformité ou la non-conformité aux critères d'audit, ou des opportunités d'amélioration.*

Chemin d'accès

Bibliothèque des risques > Rapports > Environnement des risques

☞ *Ce rapport est également disponible dans la fenêtre de propriétés d'un risque (onglet **Rapports**).*

Paramètres du rapport

Paramètres	Type du paramètre	Contraintes
Risque	1 risque	Obligatoire
Contexte du risque	Case à cocher	Facultatif
Objectifs et exigences	Case à cocher	Facultatif
Risques cibles	Case à cocher	Facultatif
Contrôles	Case à cocher	Facultatif
Incidents	Case à cocher	Facultatif
Constats	Case à cocher	Facultatif

Créer un rapport d'environnement de risque

Pour afficher le rapport d'environnement d'un risque :

1. Dans le bureau **Risque**, cliquez sur **Bibliothèque des risques > Rapports > Environnement d'un risque**.
2. Dans la section Paramètres, sélectionnez :
 - un **Risque**
 - les types d'objets de l'environnement que vous souhaitez afficher.

Rapport d'environnement d...

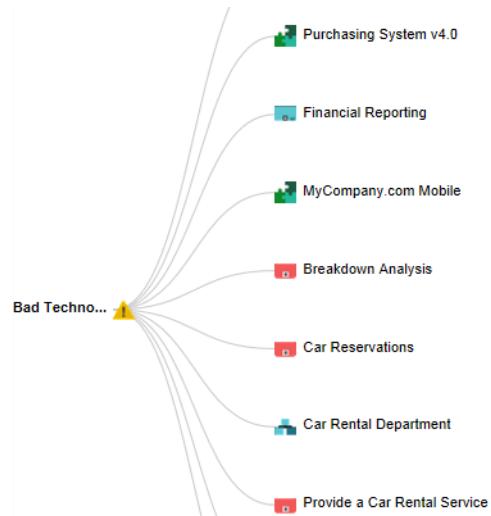
— Paramètres

Risque: Bad Technology Choices

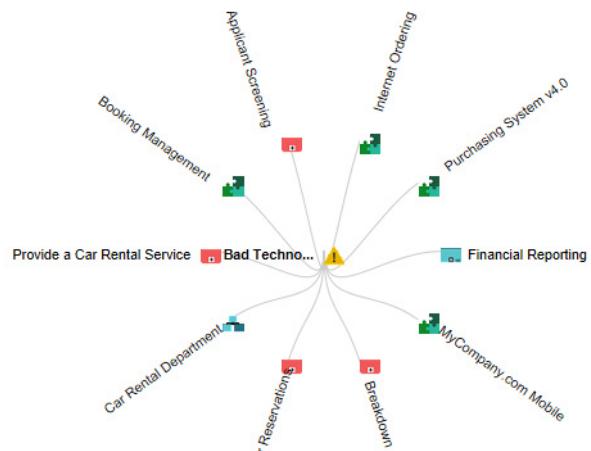
Contexte du risque (processus métier, processus organisationnels, applications, acteurs, lignes métier)
 Objectifs et exigences
 Risques cibles
 Contrôles
 Incidents
 Constats

Affichage: Horizontal ▾

3. Dans le champ **Affichage**, indiquez si vous souhaitez afficher les objets de l'environnement du risque de manière :
- horizontale



- circulaire (autour du risque sélectionné)



4. Cliquez sur le bouton **Rafraîchir**.

A partir de ce diagramme, vous pouvez :

- replier/déplier des branches
- ouvrir la page de propriétés de l'objet sélectionné

SYNTHÈSE DU CONTEXTE DES RISQUES

Ce rapport permet au Risk Manager de visualiser :

- les risques affectant l'entité dont il est responsable ainsi que ses sous-entités
- les objets de l'environnement de chaque risque (processus métier, ligne métier par exemple)
- l'état de la mitigation des risques gérés
 - les contrôles de mitigation
 - les incidents qui matérialisent ces risques
 - les plans d'action concernant les risques

Si, par exemple, le risque se matérialise par des incidents, le Risk Manager peut visualiser quels contrôles vérifier et quels plans d'action modifier.

Chemins d'accès

Accueil > Mon périmètre > Synthèse du contexte des risques

ou

Rapports > Efficacité de la gestion du risque > Synthèse de contexte de risque

Paramètres

Paramètres	Contraintes
Eléments à risque	Obligatoire

Contenu du rapport

Le rapport présente en colonnes :

- les éléments à risque (par exemple des sites ou processus organisationnels)
- Les risques associés
- La date de la dernière évaluation du risque
- Les éventuels incidents
- La date de survenance de l'incident
- Les contrôles concernés
- Les plans d'action à mettre en oeuvre
- La date de fin du plan d'action

LES RAPPORTS D'IDENTIFICATION

Matrice de répartition

Cette matrice permet de visualiser les liens entre une liste de risques et des objets auxquels ils sont rattachés. Ces objets peuvent être de type :

- type de risque
- entité
- processus
- objectif

▶ Pour plus de détails sur la contextualisation des risques, voir "[Organiser les risques](#)", page 18.

Chemin d'accès

Rapports > Identification > Matrice de répartition

Paramètres du rapport

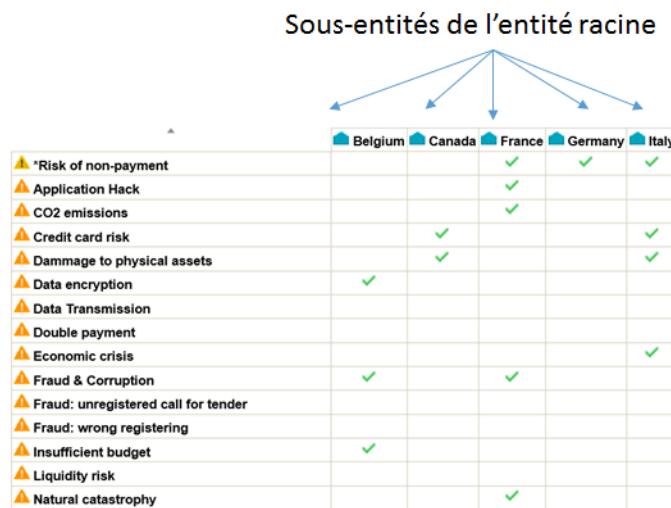
Il s'agit ici de définir les données en entrée du rapport.

Paramètres	Type du paramètre	Contraintes
Date de début	Date	Critère de sélection des risques. Non obligatoire.
Date de fin	Date	Critère de sélection des risques, fixée à la date courante.
Contexte hérité	Type de risque, entité, processus ou objectif	Racine (parent) des objets présentés en colonne. Obligatoire .
Risques à répartir	Liste de risques (obtenue à partir d'une sélection par rapport au type de risque, à une entité, un processus ou un objectifs).	Critère de sélection des risques. Obligatoire .

Exemple de rapport

L'exemple ci-dessous permet de visualiser les liens entre :

- une liste de risques
- la liste des sous-entités de l'entité racine spécifiée dans le **Contexte hérité**.



Identification des risques

Ce rapport présente la répartition des risques sur plusieurs axes : par processus, par type de risque, par entité et par objectif.

Chemin d'accès

Rapports > Identification > Identification des risques

Paramètres du rapport

Il s'agit ici de sélectionner les risques qui seront présentés en précisant les éléments qui définissent leur périmètre : les types de risque, les entités, les processus ou les objectifs.

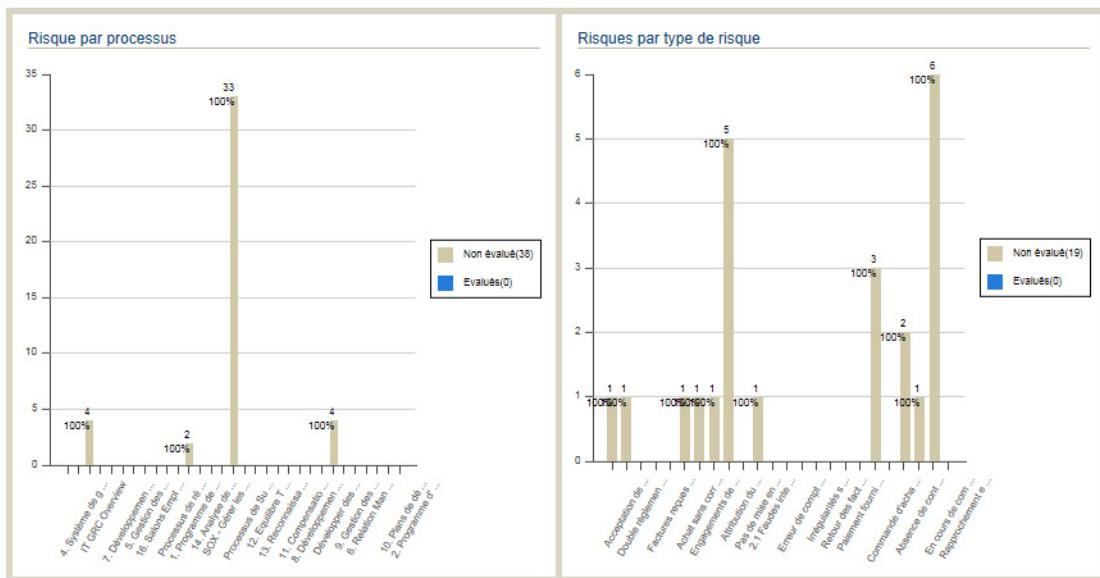
Paramètres	Type du paramètre	Contraintes
Date de début	Date	Critère de sélection des risques. Non obligatoire.
Date de fin	Date	Critère de sélection des risques, fixée à la date courante.
Type de risque du périmètre	type de risque	Critère de sélection des risques. Non obligatoire.
Entités du périmètre	entité	Critère de sélection des risques. Non obligatoire.
Processus du périmètre	processus	Critère de sélection des risques. Non obligatoire.
Objectifs du périmètre	objectifs	Critère de sélection des risques. Non obligatoire.

☞ Pour plus de détails sur la contextualisation des risques, voir "[Organiser les risques](#)", page 18.

Exemple de rapport

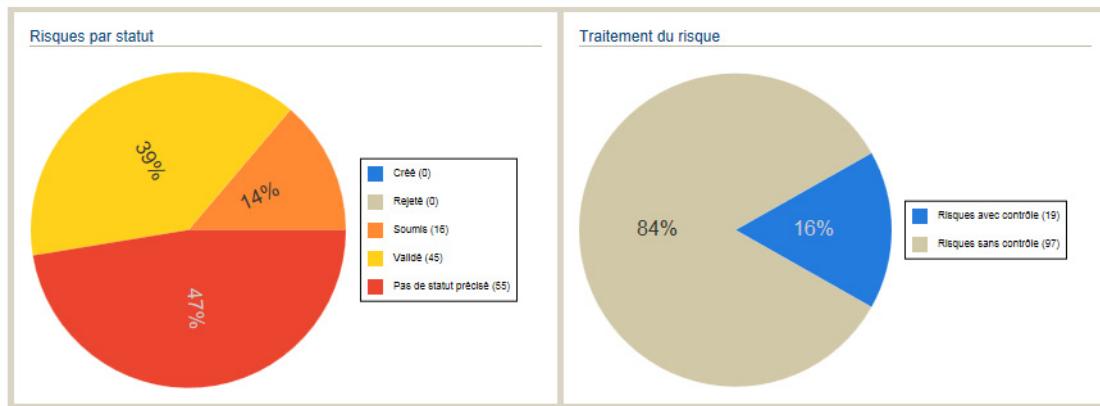
La partie supérieure du rapport présente la répartition des risques sur les critères suivants :

- Répartition des risques par processus
- Répartition des risques par type de risque
- Répartition des risques par entité
- Répartition des risques par objectif



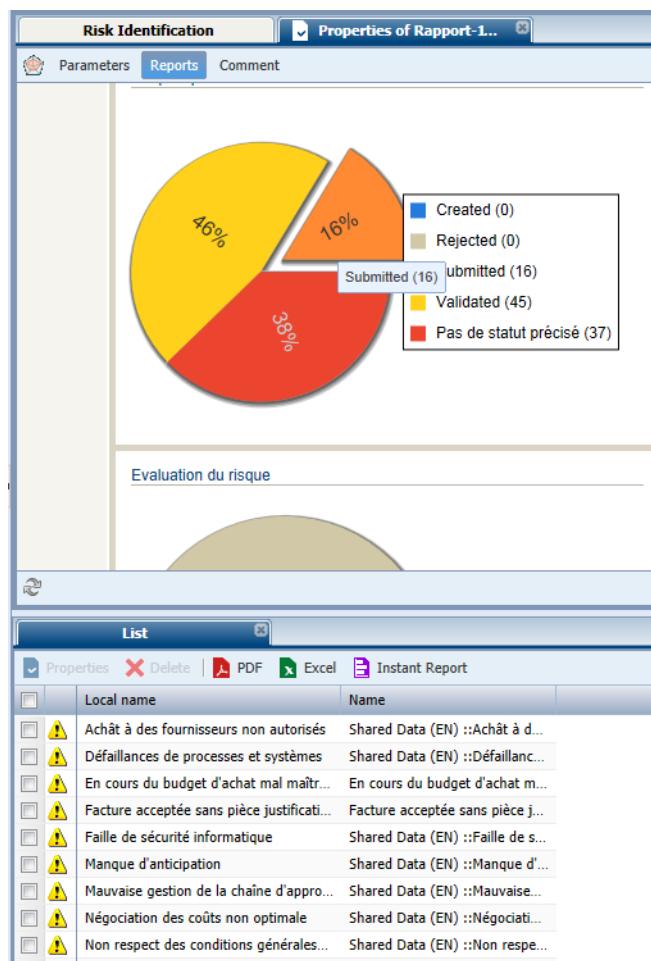
La partie inférieure du rapport présente la répartition des risques sur les critères suivants :

- Répartition des risques par statut
- Répartition des risques sur lesquels un traitement a été défini
- Répartition des risques évalués ou non évalués
- Nombre de risques créés sur les dix dernières années.



Pour obtenir la liste des risques qui composent un secteur ou une barre d'histogramme :

- » Cliquez que le secteur (ou la barre d'histogramme) qui vous intéresse.



La liste des risques pris en compte est présentée en bas de la zone d'édition.

☞ Pour plus de détails sur le fonctionnement des rapports instantanés, voir le guide **HOPEX Common Features**.

Identification des contrôles

Ce rapport présente la répartition des contrôles sur plusieurs axes :

- par processus,
- par type de contrôle
- par entité
- par objectif.

Son fonctionnement est identique à celui du rapport d'identification des risques.

☞ Pour plus de détails sur le rapport d'identification des risques, voir "Identification des risques", page 75.

Risque net par type de risque

Ce rapport présente sous forme de diagramme à barres empilées :

- sur l'axe horizontal : le nombre de risques par type de risque
 - ☞ Un type de risque définit une typologie de risque normalisée dans le cadre d'une organisation.
- sur l'axe vertical : le nombre de risques par niveau de risque net
 - ☞ Le risque résiduel (ou risque net) désigne le risque auquel l'organisation reste exposée une fois que le management a traité le risque. Il s'agit de la différence entre le risque inhérent et le niveau de contrôle.

LES RAPPORTS DE SYNTHÈSE DES NIVEAUX DE RISQUE

Heatmap des risques (agrégés)

Ce rapport permet au Risk Manager ainsi qu'à tous les contributeurs de visualiser l'impact et la probabilité d'un ensemble de risques.

☞ *L'agrégation consiste à calculer une valeur agrégée des valeurs renseignées sur chaque risque à partir des évaluations.*

Chemin d'accès

Rapports > Agrégation > Heatmap des risques (agrégés)

Paramètres du rapport

Pour spécifier les paramètres du rapport :

- » Après avoir créé le rapport, dans l'onglet **Paramètres**, spécifiez la **Liste des risques** devant alimenter le rapport.

Contenu de la heatmap

Pour visualiser le contenu du rapport :

- » Après avoir spécifié les paramètres du rapport, sélectionnez l'onglet **Rapports**.

Cette heatmap présente les valeurs agrégés des risques sans duplication de risques (les contextes n'étant pas pris en compte).

Impact/Likelihood						
	Rare	Possible	Vraisemblable	Probable	Certain	Somme
Très élevé	1	0	4	3	6	14
Elevé	2	3	1	5	2	13
Moyen	4	5	4	2	4	19
Bas	3	6	5	4	0	18
Très bas	2	2	2	3	1	10
Somme	12	16	16	17	13	

HeatMap par entité / type de risque / processus

Ce rapport permet de visualiser la répartition des risques en fonction de différents critères :

- Impact du risque par rapport à sa probabilité d'occurrence
 - **Impact** : caractérise l'impact du risque lorsqu'il se manifeste
 - **Probabilité** : caractérise la probabilité que le risque se manifeste
- Risque brut par rapport au niveau des contrôles
 - **Risque brut** : est le produit de la valeur de l'impact par la valeur de la probabilité. Cette caractéristique donne un appréciation des conséquences du risque.
- **Niveau de contrôle** : donne une appréciation globale du niveau de maîtrise du risque.

► Pour plus de détails sur l'évaluation des risques, voir "[Les évaluations avec HOPEX Enterprise Risk Management](#)", page 23.

Chemin d'accès

Rapports > Agrégation > Heatmap par entité / type de risque / processus

Paramètres du rapport

Il s'agit ici de définir les données en entrée du rapport.

Paramètres	Type du paramètre	Contraintes
Date de début	Date	Critère de sélection des risques. Non obligatoire.
Date de fin	Date	Critère de sélection des risques, fixée à la date courante.
Liste de types de risques	type de risque	Critère de sélection des risques. Non obligatoire.
Liste d'acteurs	entité	Critère de sélection des risques. Non obligatoire.
Liste de processus	processus	Critère de sélection des risques. Non obligatoire.
Liste d'objectifs	objectifs	Critère de sélection des risques. Non obligatoire.
Liste de dispositifs de contrôle	dispositifs de contrôle	Critère de sélection des risques. Non obligatoire.

► Si vous renseignez un type de risque et une entité, vous obtenez les risques relié à ce type de risque OU à cette entité (L'opérateur OR est utilisé, et non pas AND).

Exemple de rapport

Dans l'exemple ci-dessous aucun risque n'a été évalué.

Impact /Probabilité						Niveau des contrôles /Risque inhérent					
	Rare	Possible	Vraisemblable	Probable	Certain		Très bas	Bas	Moyen	Elevé	Très élevé
Très élevé	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Elevé	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyen	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	3
Bas	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1
Très bas	0	2	0	1	0	3	0	0	0	0	0
Total	0	3	0	1	0	4	0	0	0	0	4

☞ Seules les dernières valeurs des évaluations de risques sont prises en compte pour chaque contexte Risque x Entité.

Evaluations par contexte

Ce rapport permet d'afficher le résultat des évaluations de risque par :

- processus métier
- objectif
- acteur
- type de risque

Chemin d'accès

Rapports > Agrégation > Evaluations par contexte

Paramètres du rapport

Paramètres	Type du paramètre
Date de début	Date
Date de fin	Date
Type du contexte	Processus métier Objectif Acteur Type de risque

Niveau de risque global par processus

Ce rapport affiche un tableau des risques liés aux objectifs des processus métier donnés en paramètre.

Il affiche les valeurs du risque net pour chaque risque de chaque processus métier.

Chemin d'accès

Rapports > Agrégation > Niveau de risque global par processus

Paramètres du rapport

Paramètres	Type du paramètre	Contraintes
Date de début	Date	Critère de sélection des risques. Non obligatoire.
Date de fin	Date	Critère de sélection des risques, fixée à la date courante.
Liste de processus métier	Processus métier	Critère de sélection des risques. Non obligatoire.

Exemple de rapport

Action Plan	Current Average Net Risk Level		Max Risk Level	Min Risk Level	Objectives	Risk	Target Average Risk
Process	Objectives	Risk	Target Average Risk	Current Average Net Risk Level	Min Risk Level	Max Risk Level	Action Plan
Car Repair Process	Improve Quality of Service	⚠ *Risk of non-payment	Low				💡 Improve control on Projects Loan Management
		⚠ Invoice approved without valid justification	Very Low				
		⚠ Invoice without corresponding goods or services	Very Low				💡 Verification of purchase orders and invoices
Provide Vacation Service	Deliver Booking Services on EMEA Destinations	⚠ IT Access to Purchase Order is impossible					
		⚠ Ongoing purchase budget not under control	High				
		⚠ Overdue contractual delivery date	Low				💡 Annual Review of supplier contracts

Niveau de risque global par entité

Ce rapport présente les risques liés aux objectifs des entités spécifiées en paramètre.

Il affiche les valeurs du risque net de chaque risque dans chaque entité.

Chemin d'accès

Rapports > Agrégation > Niveau de risque global par entité

Paramètres du rapport

Paramètres	Type du paramètre	Contraintes
Date de début	Date	Critère de sélection des risques. Non obligatoire.
Date de fin	Date	Critère de sélection des risques, fixée à la date courante.
Liste d'entités	Entités	Critère de sélection des risques. Non obligatoire.

Exemple de rapport

		Action Plan	Current Average Net Risk Level-1	Max Risk Level	Min Risk Level	Objectifs	Risk	Target Average Risk
Org-Unit	Objectifs	Risk	Target Average Risk	Current Average Net Risk Level	Min Risk Level	Max Risk Level	Action Plan	
France	🎯 30% revenue by Internet in 2016	⚠ Risk of non-payment						FLAG "Improve control on Projects Loan Management
		⚠ Fraud & Corruption						FLAG Get a budget extension
		⚠ Production delays						
Italy	🎯 100% of top 10 packages delivered by internal staff by 2013	⚠ Application Hack	2 Low					
		⚠ Bad Technology Choices						
		⚠ Creation of an imaginary supplier	3 Medium					
		⚠ Damage to physical assets						
		⚠ Duplicate invoice paid	1 Low					FLAG Verification of purchase orders and invoices
		⚠ Favoritism in selection of suppliers	2 Low					
		⚠ Production delays						

Rapport d'agrégation

Ce rapport permet de consulter la synthèse des niveaux de risques pour une arborescence d'objets (ex : hiérarchie des entités, hiérarchie des types de risques) ainsi que le détail des niveaux de risques de chaque risque rattaché aux feuilles de l'arborescence.

Le bouton **Lancer l'agrégation** permet de générer les données d'agrégation.

Chemin d'accès

Rapports > Agrégation > Rapport d'agrégation

Paramètres du rapport

Il s'agit ici de définir les données en entrée du rapport.

Paramètres	Type du paramètre	Contraintes
Date de début	Date	Critère de sélection des risques. Non obligatoire.
Date de fin	Date	Critère de sélection des risques, fixée à la date courante.
Racine du contexte	L'objet racine peut être de type Entité, Processus ou Type de risque.	Racine des objets présentés en ligne dans le rapport. Obligatoire .
Schéma d'agrégation	Schéma d'agrégation à appliquer	Obligatoire .
Caractéristiques évaluées	Caractéristiques d'évaluation.	Liste des métriques présentées en colonne dans le rapport. Proposées par défaut en fonction du schéma d'agrégation sélectionné. Obligatoire .

Exemple de rapport

L'exemple ci-dessous permet de visualiser les valeurs agrégées des risques sur des entités.

1. Aggregation Results

	Avg Impact	Avg Likelihood	Avg Inherent Risk	Avg Control Level	Avg Net Risk	Max Impact	Max Likelihood	Max Inherent Risk	Max Control Level	Max Net Risk
France	Medium	Probable	Medium	Medium	High	High	Certain	Very High	Weak	Very High
Favoritism in selection of suppliers	High	Certain	Very High	Weak	Very High	High	Certain	Very High	Weak	Very High
CO2 emissions	Medium	Likely	Medium	Medium	Medium	Medium	Likely	Medium	Medium	Medium
Application Hack	Very Low	Certain	Medium	Medium	Medium	Very Low	Certain	Medium	Medium	Medium
Fraud & Corruption	Low	Possible	Low	Strong	Low	Low	Possible	Low	Strong	Low

En dépliant une entité, il est possible de visualiser l'agrégation des valeurs sur chacun des risques reliés à l'entité.

	Avg Impact	Avg Likelihood	Avg Inherent Risk	Avg Control Level	Avg Net Risk	Max Impact	Max Likelihood	Max Inherent Risk	Max Control Level
MyCompany									
Subsidiaries	Medium	Likely	High	Weak	High	Very High	Certain	Very High	Very Weak
France	High	Probable	High	Weak	High	Very High	Certain	Very High	Very Weak
USA	High	Likely	High	Weak	High	Very High	Certain	Very High	Very Weak
Fraud: wrong registering	Very High	Certain	Very High	Very Weak	Very High	Very High	Certain	Very High	Very Weak
Opening of anonymous or fake saving accounts	Low	Rare	Low	Strong	Low	Low	Rare	Low	Strong
Data encryption	Low	Rare	Low	Strong	Low	Low	Rare	Low	Strong
*Risk of non-payment	Very High	Certain	Very High	Very Weak	Very High	Very High	Certain	Very High	Very Weak
Belgium	High	Possible	Medium	Weak	High	Very High	Probable	High	Very Weak
Japan	Medium	Likely	High	Weak	High	Very High	Probable	Very High	Very Weak
UK	Very Low	Probable	Low	Very Weak	High	Very Low	Probable	Low	Very Weak
Canada	Medium	Probable	High	Weak	High	Very High	Certain	Very High	Very Weak

LES RAPPORTS DE SUIVI

Les rapports de suivi concernent les évaluations et les plans d'action.

Suivi des plans d'action

Ce rapport présente la répartition des plans d'action sur des critères tels que les processus et les entités concernés, la nature et le statut du processus.

☞ Pour plus de détails sur l'utilisation des plans d'action, voir "["Mettre en place un plan d'action", page 50.](#)

Chemin d'accès

Rapports > Suivi > Suivi des plans d'action

Paramètres du rapport

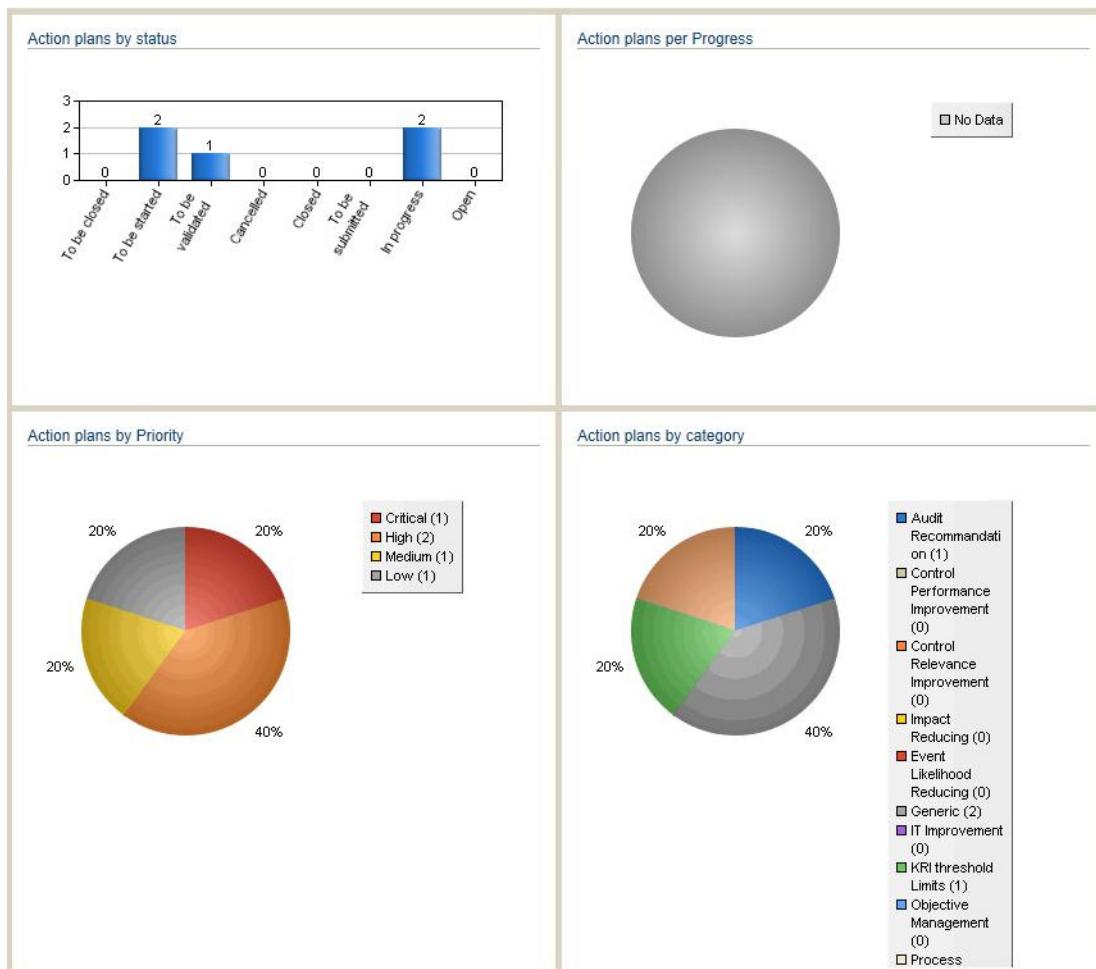
Il s'agit ici de sélectionner les plans d'action qui seront présentés en définissant des éléments de contexte. Les plans d'action présentés ne concerteront que les entités et les processus spécifiés dans les paramètres.

Paramètres	Type du paramètre	Contraintes
Date de début	Date	Critère de sélection des plans d'action. Non obligatoire.
Date de fin	Date	Critère de sélection des plans d'action, fixée à la date courante.
Entités	entité	Critère de sélection des plans d'action. Non obligatoire.
Processus	processus	Critère de sélection des plans d'action. Non obligatoire.

Exemple de rapport

La partie supérieure du rapport présente la répartition des plans d'action sur les critères suivants :

- Répartition en fonction de la nature
- Répartition en fonction de l'avancement
- Répartition en fonction des catégories
- Répartition en fonction des priorités



La partie inférieure du rapport présente la répartition des plans d'action sur les critères suivants :

- Répartition par nature
- Répartition par processus
- Répartition par entité

☞ Pour obtenir la liste des risques qui composent un secteur ou une barre d'histogramme, il suffit de cliquer sur le secteur (ou la barre d'histogramme) qui vous intéresse.

Statistiques des sessions

Ce rapport affiche les données des questionnaires d'une session d'évaluation donnée et permet d'analyser la répartition des réponses.

Chemin d'accès

Rapports > Suivi > Statistiques des sessions

Paramètres

Paramètres	Remarques
Campagne	Obligatoire
Session	Obligatoire

Exemple de rapport

	Nb Answers	% Answers
ERM Control Level	17	100%
ERM Likelihood	17	100%
ERM Impact	17	100%
Very Low	1	5%
Low	3	17%
Production delays	1	5%
Italy, Subsidiaries, MyCompany	1	5%
Tommaso	1	5%
Economic crisis	1	5%
Damnage to physical assets	1	5%
Medium	5	29%
Production delays	1	5%
France, Subsidiaries, MyCompany	1	5%
Simon	1	5%
Favoritism in selection of suppliers	1	5%
CO2 emissions	1	5%

Résultat

Une arborescence affiche :

- en ligne : les questions /réponses, ainsi que les répondants
 - en colonne : pour chaque question/réponse, le nombre de répondants
- Cette arborescence permet de visualiser qui a répondu quoi pour quelle question.

En dépliant une réponse, on obtient le nom de l'évaluateur et les risques sur lesquels portent la réponse.

EFFICACITÉ DE LA GESTION DU RISQUE

Atténuation des risques

Ce rapport présente l'évolution du risque net entre deux dates afin d'analyser les bénéfices des plans d'action menés.

▶ Pour plus de détails sur l'utilisation l'évaluation des risques, voir "Les évaluations avec HOPEX Enterprise Risk Management", page 23.

Chemin d'accès

Rapports > Efficacité de la gestion des risques > Atténuation des risques

Paramètres du rapport

Il s'agit ici de sélectionner les risques qui seront représentés dans le rapport en définissant des éléments qui caractérisent leur contexte. Les risques présentés ne concerteront que les entités et les processus spécifiés dans les paramètres.

Paramètres	Type du paramètre	Contraintes
Date de début	Date	Date de début. Obligatoire .
Date de fin	Date	Date de fin. Obligatoire .
Entités	entité	Critère de sélection des risques étudiés. Non obligatoire.
Processus	processus	Critère de sélection des risques étudiés. Non obligatoire.

Exemple de rapport

Context	Risk	AVG Net Risk 2014	Action plans	AVG Net Risk 2016
France	⚠ CO2 emissions	Medium	Implementation of CO2 sensors	Medium
France	⚠ *Risk of non-payment	Medium	*Improve control on payments	Medium
France	⚠ Natural catastrophe	High	Underwriting insurance policies	Low
France	⚠ Fraud & Corruption	Very High		Low
France	⚠ Favoritism in selection of suppliers	High		Very High
France	⚠ Application Hack	Low		Medium
France	⚠ Production delays			Low

Matrice de couverture des contrôles et des risques

En tant que Risk Manager vous avez besoin de vérifier si les risques de votre périmètre ont des contrôles de mitigation associés. Ceci doit vous permettre de prioriser vos efforts de conception de contrôles.

Chemin d'accès

Rapports > Efficacité de la gestion des risques > Matrice de couverture des contrôles et des risques

Contenu de la matrice

Cette matrice permet d'afficher:

- tous les risques entrant dans le périmètre du Risk Manager
- les contrôles ayant pour but d'atténuer ces risques

☞ L'intersection entre les lignes et colonnes indique que le contrôle atténue le risque.

	Accounts Reconciliation Regarding Invo	Contractual Clauses Verifica	Control Associated to invoice (Invoice/AR)	Ensure Compliance with Purchase Order Creation Business R	Management Review of Suppli	Only Purchasing Mgr (and Backup) Update Supplier Characteris	Purchase Request Verification (Valid and on Bud	Receiver Must Match (AR/PO) Before Entering Goods Rec	Supplier Contract Must Be V	Supplier Creation Request Must Be V	Supplier Delivery / Purchase Order Verifica	Warning About Purchase Over Bu	Warning on Contractual Delivery Delay Over
⚠ Application Hack													
⚠ Bad Definition of Agency Network													
⚠ Bad Image Impact													
⚠ Bad Media Technology Choice													
⚠ Bad Strategy Applicability													
⚠ Bad Technology Choices													
⚠ Car breakdown													
⚠ Creation of an imaginary supplier								✓	✓				
⚠ Duplicate invoice paid						✓							
⚠ Favoritism in selection of suppliers								✓					
⚠ Forged invoice (purchase)													

La couleur indique si le niveau de contrôle fournit une réponse appropriée face au risque.

ANALYSE DE LA TENDANCE

Ce rapport présente la projection du risque net sur les trois dernières années ainsi que sur l'année à venir. Il présente la moyenne du risque net.

☞ Pour plus de détails sur l'utilisation l'évaluation des risques, voir "Les évaluations avec HOPEX Enterprise Risk Management", page 23.

Chemin d'accès

Rapports > Analyse de la tendance > Analyse de la tendance

Paramètres du rapport

Il s'agit ici de définir le contexte des risques présentés.

Paramètres	Type du paramètre	Contraintes
Contexte du rapport	type de risque, entité, processus, objectifs	Critère de sélection des risques présentés en ligne. Non obligatoire.

Exemple de rapport

	2014	2015	2016	Average Evolution	Action plans	Forecast 2017	Expected Evolution
⚠ Unwarranted supplier account	Medium	Very High		↗	Yes	Very High	↗
⚠ Data Transmission	Very High	Medium		↘	No	Very Low	↘
⚠ Double payment	Low	Medium		↗	No	High	↗
⚠ Favoritism in selection of suppliers	High	High	Very High	↗	No	Very High	↗
⚠ CO2 emissions	Medium	High	Medium	→	Yes	Medium	↘
⚠ Application Hack	Low	Very High	Medium	↗	No	High	↘
⚠ Natural catastrophe	High	Medium	Low	↘	Yes	Very Low	↘
⚠ Fraud & Corruption	Very High	Medium	Low	↘	No	Very Low	↘
⚠ Production delays	High	Medium	Low	↘	No	Very Low	↘
⚠ *Risk of non-payment	Medium	High	Medium	→	Yes	Medium	↘
⚠ Financial Health	Medium	High		↗	No	Very High	↗
⚠ Data encryption	Medium	High		↗	No	Very High	↗
⚠ Unauthorized spending	High	Medium		↘	No	Very Low	↘
⚠ Insufficient budget	High	Medium		↘	No	Very Low	↘
⚠ Damage to physical assets	High	High		→	No	High	→

