

# Certification harmonisée

Unir les efforts des trois lignes de défense des institutions financières



## L'union fait la force : adopter la certification harmonisée

Dans le monde de la gestion des risques, et plus particulièrement au sein des institutions financières, une approche puissante connue sous le nom de certification harmonisée s'impose. La certification harmonisée consiste à organiser et à coordonner les processus de surveillance, de signalement et de certification en matière de risques au-delà des frontières fonctionnelles des trois lignes de défense (3LoD). L'objectif principal de cette approche est d'établir une démarche plus interconnectée et rigoureuse pour le repérage, l'évaluation et la gestion des risques à l'échelle de l'entreprise. La prémisses fondamentale à l'atteinte de cet objectif est la reconnaissance de la gestion des risques comme une priorité partagée entre les trois lignes de défense : la direction de l'entreprise, les fonctions de gestion des risques et de conformité et les audits internes.



- 01** Exploitation (direction de l'entreprise)
- 02** Fonctions de gestion des risques et de conformité
- 03** Audits internes

Cela vaut tant pour les institutions financières que pour toute autre entreprise. Or, bien que renforcer ces lignes de défense au moyen des effectifs, des technologies et des processus requis contribue à l'établissement d'une assise solide en matière de gestion des risques, nous sommes d'avis qu'il faut adopter une approche plus interconnectée et coordonnée pour s'adapter au contexte de risques moderne et complexe. C'est là qu'entre en scène la certification alignée, accompagnée d'arguments convaincants pour son adoption.

Comme son nom l'indique, la certification harmonisée est la pratique consistant à coordonner les activités de surveillance, de signalement et d'atténuation des risques dans l'ensemble du cadre des 3LoD afin d'assurer une meilleure certification en matière de risques à l'échelle de l'entreprise.

Lorsqu'elle est bien exécutée, la certification harmonisée renforce le cadre des 3LoD. Cela entraîne des avantages considérables, comme une meilleure coordination entre les fonctions de gestion des risques, des responsabilités et des rôles plus clairs, une réduction du potentiel de risques négligés et une approche plus éclairée pour l'affectation des ressources en gestion des risques. De plus, nous constatons que les clients qui adoptent l'approche de certification harmonisée jouissent d'une confiance accrue de la part de leurs dirigeants en raison de l'amélioration de la qualité et de l'uniformité des rapports.



# Certification harmonisée

Unir les efforts des trois lignes de défense des institutions financières



Ces avantages sont à la portée de toute entreprise qui adopte une stratégie de certification harmonisée. Dans le cadre de notre vaste collaboration avec des institutions financières, nous avons aussi constaté qu'une telle stratégie offre des avantages particuliers dans le domaine financier, dont les suivants :

## Surveillance resserrée de la conformité à la réglementation

*Dans le cadre du modèle de certification harmonisée, les acteurs des 3LoD veillent à ce que leur organisation respecte les exigences réglementaires. Cela est essentiel pour éviter les pénalités et maintenir la confiance des parties prenantes.*

## Approche équilibrée en matière de gestion des risques

*Une approche unifiée en matière de repérage, d'évaluation et de gestion des risques dans l'ensemble de l'entreprise permet d'assurer qu'on n'a rien oublié. Cela est particulièrement important pour les grandes institutions financières, au sein desquelles les équipes des 3LoD peuvent être importantes et cloisonnées.*

## Communication organisationnelle améliorée

*La certification harmonisée crée une culture de collaboration et de partenariat entre les différentes équipes responsables de la gestion des risques, ce qui entraîne des communications plus cohérentes et plus rapides entre toutes les parties prenantes.*

## Confiance accrue des clients

*Les institutions financières renforcent la confiance de leurs clients et leur réputation dans le secteur en démontrant leur engagement envers la gestion des risques et la conformité réglementaire.*

## L'importance de l'harmonisation

Annoncer l'harmonisation des fonctions de gestion des risques d'une entreprise est facile; c'est dans l'exécution que la situation peut se corser. Dans les entreprises du secteur financier, il est possible que des équipes soient déjà efficaces au sein de leurs propres fonctions, mais qu'elles travaillent de façon isolée. Cela peut causer un désalignement du modèle d'exploitation et des situations où les parties prenantes prennent des décisions sans une bonne compréhension des risques qui en découlent. Dans d'autres cas, l'absence d'harmonisation peut entraîner des pratiques de signalement des risques inadéquates ou un manque de clarté quant aux rôles, aux responsabilités et aux pratiques en matière de gestion des risques. À plus grande échelle, des priorités et des objectifs concurrents relativement à la gestion des risques peuvent représenter des obstacles pour une stratégie harmonisée.

Tous ces défis peuvent sembler redoutables à première vue, mais notre expérience nous a appris qu'ils peuvent être surmontés.

## Les quatre piliers de la certification harmonisée de KPMG

Il existe des avantages tangibles à la mise en place d'un cadre de 3LoD doté de capacités harmonisées en matière de certification. C'est pourquoi KPMG a élaboré une approche à quatre piliers qui vise à accélérer le passage à la certification harmonisée :

- **Cadre global de gestion des risques** : Pour que la certification harmonisée s'implante, les institutions financières doivent parvenir à une compréhension commune des pratiques de gestion des risques à l'échelle des 3LoD. En outre, elles doivent se concentrer sur les activités, les lignes directrices et les rôles liés à la surveillance des risques vers lesquels se tourner lorsque de nouveaux risques seront ajoutés au cadre.



# Certification harmonisée

Unir les efforts des trois lignes de défense des institutions financières



- **Collaboration entre les 3LoD** : La certification harmonisée est alimentée par la collaboration entre tous les acteurs des 3LoD, ainsi que par l'engagement des parties prenantes de chaque secteur d'activité à l'égard d'un cadre de gestion des risques uniforme dans lequel les activités sont soutenues par la bonne fonction, et où les exigences et les défis sont bien compris.
- **Simplification des activités de gestion des risques** : Il est important de diminuer le dédoublement des efforts et de ne recueillir que les renseignements nécessaires sur les risques dans chaque ligne de défense. De plus, des mesures de repérage et de traitement du chevauchement des champs de pratique (TI, cybersécurité, protection des données, risque opérationnel, etc.) devraient être prises pour éviter une lassitude en matière de certification dans les questionnaires, les évaluations et les audits.
- **Rapports stratégiques et intentionnels sur les risques** : Pour une efficacité optimale, il est essentiel que les fonctions de gestion des risques et de certification s'entendent sur le calendrier, le contenu et la délivrance des rapports afin de présenter une histoire cohérente. Cela permet aussi que chaque rapport soit élaboré de façon réfléchie et produit au même moment que des rapports semblables.

## Mettre les piliers en action

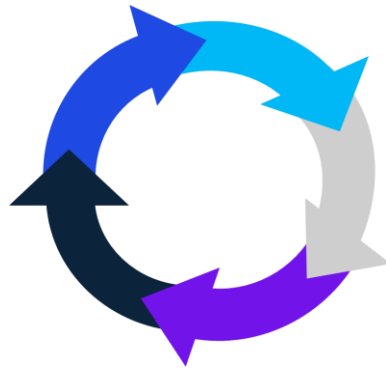
L'adoption de la certification harmonisée chez les clients du secteur des services financiers se fait en cinq étapes efficaces.

2

Ensuite, nous **établissons (ou renforçons)** la confiance entre tous les acteurs susmentionnés et les équipes chargées d'exercer les activités de certification.

1

D'abord, nous **déterminons la portée** de votre fonction de gestion des risques.



3

Une fois cette confiance établie, nous **cernons les chevauchements, les redondances et les lacunes** dans l'approche actuelle de gestion des risques et trouvons des solutions stratégiques.

4

Puis, nous pouvons **élaborer avec confiance des processus de certification harmonisée** afin de surmonter les obstacles.

5

Enfin, nous **mettons en œuvre le plan**. Pour cela, il faut établir une feuille de route comprenant les échéanciers, les grandes étapes, les rôles et les responsabilités à l'égard de chaque processus à adopter.

*Les entreprises prospèrent lorsque leurs équipes sont harmonisées, et cela est particulièrement vrai en ce qui a trait à la gestion des risques. D'expérience, nous savons comment l'adoption de la certification harmonisée dans le secteur financier peut contribuer à un front commun contre les menaces modernes et alléger les préoccupations de tous. Si vous souhaitez décloisonner vos fonctions et établir des processus de certification harmonisée dans l'ensemble de votre entreprise, notre équipe est prête à collaborer avec vous et à vous guider dans le cadre de votre évolution.*

Communiquez  
avec nous :



**Adil Palsetia | Associé**  
KPMG au Canada  
[apalsetia@kpmg.ca](mailto:apalsetia@kpmg.ca)



**Vivek Jassal | Directeur principal**  
KPMG au Canada  
[vjassal@kpmg.ca](mailto:vjassal@kpmg.ca)