



Comment mettre en œuvre une solution intégrée de gestion du risque et de la conformité en 2024

Cinq éléments clés à prendre en compte lors de la mise en œuvre d'une GRC agile, basée sur le cloud.

Novembre 2024

KPMG. Make the Difference.*

*Pour Faire la Différence.



Sommaire

Introduction	03
01 - Commencer par le commencement	06
02 - Impliquer la 1^{ère} ligne de Défense	09
03 - Adopter plutôt qu'adapter	13
04 - Assurez-vous que vos données sont prêtes à être utilisées	16
05 - Définir une approche progressive	19
Notre solution pour vous accompagner dans cette démarche	22

INTRODUCTION

Transformez votre approche GRC standard vers une solution intégrée et évolutive

Les **réglementations** sont de **plus en plus nombreuses**. Et les régulateurs sont de plus en plus **stricts**.

Si vous n'êtes pas en conformité, vous risquez de devoir **payer une lourde amende** et votre **réputation** risque d'être sérieusement **entachée**.

Votre équipe de conformité doit adresser et répondre à des exigences qui sont **constamment en évolution** (rapport extra financiers liés à l'ESG, gestion des écosystèmes avec vos Tiers, exigences sectorielles spécifiques comme la résilience opérationnelle dans les services financiers ...).

Il est donc **essentiel de disposer d'un système efficace de gouvernance, de risque et de conformité (GRC)**.

Mais aujourd'hui, de nombreuses équipes chargées de la gestion des risques et de la conformité doivent se contenter d'outils historiques ayant une approche en silo, non adaptés aux nouvelles tendances du marché.

Souvent, ces derniers **ne sont pas interconnectés** entre les fonctions clés, telles que le risque, le contrôle interne, la conformité, le juridique et la cybersécurité.

Dans certains cas, la **digitalisation des fonctions GRC** n'est pas prise en charge, **impactant les organisations** dans leur gestion du risque au sens large.



INTRODUCTION

Transformez votre approche GRC standard vers une solution intégrée et évolutive

Par ailleurs, la plupart de ces outils historiques **nécessitent un traitement manuel important**, les informations étant conservées dans des feuilles de calcul Excel. Ils sont **difficiles à utiliser**, ce qui signifie que leur adoption peut être inégale. De ce fait, **les systèmes peuvent devenir coûteux à gérer, inefficaces et à forte implication des différentes fonctions**. De plus, ils ne permettent pas d'obtenir des **rapports en temps réel**.

Depuis plusieurs années, des **solutions intégrées en matière de GRC** existent et permettent de répondre à un besoin omniprésent des directions financières, risques, DSIs... **de digitaliser ces fonctions afin d'adopter une approche centralisée, intégrée et automatisée**.

L'exercice ne consiste **pas simplement à transférer** l'outil historique vers une solution plus moderne de ces activités de GRC. Il nécessite une **préparation fonctionnelle et technique**, ainsi qu'une **planification plus large du projet de digitalisation**.

KPMG a une expérience reconnue dans **l'accompagnement des projets de transformation GRC auprès de clients français et internationaux**. KPMG s'est appuyé sur cette expérience pour **identifier cinq considérations majeures qui vous aideront à mener à bien votre transformation GRC**.

Les avantages d'une solution Cloud GRC intégrée

- **Productivité accrue** : intégration dans l'ensemble de l'entreprise, avec une automatisation et une souplesse accrues.
- **Amélioration de l'évolutivité** : capacité à s'adapter à l'évolution des besoins de l'entreprise et des exigences réglementaires, et à tirer parti des technologies les plus récentes pour embarquer de l'intelligence artificielle.
- **Réduction des coûts** : la consolidation des systèmes permet de réduire les coûts d'assistance.
- **Meilleure adoption par les utilisateurs** : des systèmes plus intuitifs et plus accessibles sont perçus comme une aide et non comme un obstacle.



Commencez par le commencement

01



Commencez par le commencement

Lorsque vous planifiez la mise en œuvre d'un nouveau système GRC, **pensez au-delà de la technologie.**

C'est l'occasion idéale de **revoir les processus et de mettre en œuvre des méthodes de travail plus efficaces.**

Allez au-delà d'une simple migration technique (transposition de l'existant) et en profiter **pour identifier de nouveaux bénéfices.**

Dépassez les limites de vos outils actuels **pour réfléchir à l'expérience utilisateur que vous souhaitez créer.**

Ce que vous pouvez faire

- **Examinez le fonctionnement actuel de vos processus.** Quels sont les points de synergie qui fonctionnent et ceux qui ne fonctionnent pas ? Soyez honnête sur ce qui est bon et ce qui ne l'est pas.
- **Prenez le temps de réfléchir à la manière dont vous pourriez améliorer les choses.** Quelles nouvelles méthodes de travail souhaitez-vous introduire ?
- **Déterminez les intégrations de systèmes que vous devez conserver.** Si vous deviez repartir de zéro, quelle approche systémique adopteriez-vous ?
- **Étudiez les fonctionnalités offertes par les solutions cloud**
Cela améliorera-t-il votre approche ? Est-il judicieux de conserver certains systèmes existants pour des raisons de coût ou d'exploitation - et quelles en seront les conséquences en termes de fonctionnalités ?
- **Pensez au-delà des flux de travail. En profitant de l'occasion pour revoir votre conception de fond en comble,** vous pouvez aller au-delà d'une plateforme GRC unique et inclure une série de technologies adaptées qui seront plus que des flux de travail et qui permettront des analyses, des perspectives et des rapports basés sur des données en temps réel.

Envisagez un avenir qui permette des améliorations grâce à de nouvelles capacités technologiques, telles que les agents virtuels, le machine learning et des informations quantifiables.



Impliquez la 1^{ère} ligne de Défense

02



Impliquez la 1^{ère} ligne de Défense

Pourquoi les programmes de transformation n'aboutissent-ils pas aux résultats escomptés ?

Dans 80 % des cas, c'est parce que **les utilisateurs finaux n'ont pas été impliqués dans le projet et n'ont pas adhéré à la vision**. Les organisations se retrouvent avec une technologie qui n'est pas alignée sur ce que font réellement leurs employés ; ou bien elles disposent d'une excellente technologie mais les opérationnels ne l'utilisent pas.

Les avantages pour les opérationnels

- Perdez-vous beaucoup de temps à remplir des formulaires de risque et de conformité ?
 - Êtes-vous frustrés lorsque vous recevez des courriels vous demandant plus d'informations et de précisions ?
 - Cela vous empêche-t-il de réaliser vos activités prioritaires ?
- **Les solutions de gouvernance, de risque et de conformité automatisent ces processus.**
 - Cela signifie que vous avez moins de formulaires à remplir et que vous n'avez plus de mails de relance. Les outils GRC sont dotés d'une **interface conviviale** qui **vous guide** dans vos activités quotidiennes.

Ce que vous pouvez faire

- **Impliquez vos utilisateurs de la 1^{ère} ligne.** Sélectionnez des représentants opérationnels: leur point de vue est essentiel - après tout, c'est l'utilisation qu'ils font de vos outils de GRC qui informe votre 2^{ème} ligne de défense.
- **Ne vous contentez pas d'impliquer des personnes dont vous pensez qu'elles diront « oui ».** Faites appel à des personnes susceptibles de résister au changement afin de pouvoir traiter les objections dès le début. Ces personnes pourraient s'avérer être vos meilleurs alliés.
- **Faites de la personnalisation et de la facilité d'utilisation l'un de vos critères de sélection.** Un système GRC efficace est un système auquel les utilisateurs de 1^{ère} ligne peuvent accéder et qu'ils peuvent utiliser facilement. Cela signifie qu'il faut mettre en œuvre un outil qui offre une expérience personnalisée et des fonctionnalités adaptées à leur travail.
- **Expliquez clairement les avantages pour votre 1^{ère} ligne.** Assurez-vous que les principaux responsables de vos fonctions de la 1^{ère} ligne comprennent ce que vous faites et pourquoi vous le faites - et, surtout, comment cela leur sera bénéfique en réduisant le temps et les efforts.
- **Tenez vos collaborateurs au courant.** Veillez à ce que tout le monde soit aligné et informé de l'avancement du projet et de ses objectifs. Dans ce contexte, définissez comment vous pouvez passer de la GRC en tant que simple mécanisme de contrôle et de conformité à un catalyseur et à un créateur de valeur lorsqu'elle est intégrée dans une plateforme unique.



Adoptez plutôt qu'adapter

03

Adoptez plutôt qu'adapter



Nos processus sont uniques, c'est pourquoi nous avons besoin d'une solution personnalisée à nos attentes

De nombreuses entreprises qui ont mis en œuvre une nouvelle solution de GRC nous ont ensuite **sollicité pour les aider à « démêler les fils »**. **La personnalisation est synonyme de complexité.**

Il se peut que votre nouveau système corresponde exactement à ce que vous vouliez au premier jour. Mais au fur et à mesure que de nouvelles fonctionnalités et de nouvelles mises à jour sont disponibles, vous risquez de ne pas pouvoir les mettre en œuvre facilement. **Vous aurez conçu un système hérité.**

Ce que vous pouvez faire

- **Redéfinissez les processus pour tirer les avantages proposés par votre solution GRC intégrée.**
- **Les outils GRC d'aujourd'hui sont dotés de puissantes fonctionnalités intégrées** - flux de travail préconçus, rapports, intelligence artificielle et fonctions de machine learning. En règle générale, il convient d'adopter ce qui est disponible dans la solution : **adopter et non pas adapter.**
- **Pensez à demain, pas à aujourd'hui.** Ne configurez pas votre solution en fonction de ce dont vous avez besoin aujourd'hui. Réfléchissez à l'évolution et à la croissance de votre entreprise.
- Les services des nouvelles plateformes sont conçus pour être évolutifs et se développer en même temps que votre entreprise. Et comme ils sont généralement construits avec un logiciel low code, ils sont faciles à mettre à jour sans avoir à faire appel à des consultants externes.
- **Identifiez les points que vous pouvez affiner sans compromettre les fonctionnalités présentes.** Bien entendu, il est possible d'adapter la plateforme pour répondre aux besoins spécifiques de votre entreprise, mais la personnalisation doit être réduite au minimum. Votre partenaire KPMG dispose d'accélérateurs capables de fournir rapidement des fonctionnalités

encore plus adaptées à vos besoins et en facilitera ainsi la mise en œuvre.



**Assurez-vous que vos données
sont prêtes à être utilisées**

04

Assurez-vous que vos données sont prêtes à être utilisées

Les organisations sous-estiment souvent l'importance de la migration des données lors de la mise en œuvre d'une solution GRC.

Pourtant, il est essentiel de disposer des bonnes données, sans lesquelles il est impossible de prendre de bonnes décisions. Il est essentiel **d'élaborer une stratégie de migration des données parallèlement à votre stratégie de digitalisation GRC.**

Ce que vous pouvez faire

- **Identifiez les données dont vous aurez besoin.** Quelles sont les données dont vous avez réellement besoin pour mettre en œuvre une solution GRC efficace ?
- **Déterminez-les connections/connecteurs dont vous aurez besoin entre les différents référentiels de données.**
- Vous devez **identifier le bon flux de données** et la manière dont les risques, les contrôles, les procédures et les politiques doivent être mis en correspondance selon votre structure organisationnelle.
- **Déterminez quelles sont les données dont vous disposez actuellement et où elles se trouvent.** Savez-vous exactement quelles sont les données dont vous disposez aujourd'hui et comment vous pouvez y accéder ?
- **Identifiez les gaps d'interconnections dans les données.** Une fois les deux premières étapes franchies, vous saurez où se trouvent les absences de liaisons. En isolant les points où les flux de données sont interrompus ou déconnectés, vous pouvez mettre en œuvre des solutions pour les relier, par exemple au moyen d'API et data layer.
- **Soyez clair sur les politiques de conservation des données.** Quelles sont les données que vous devez conserver ?



Adoptez une approche pas à pas

05

Adoptez une approche pas à pas

La transformation est un processus qui s'inscrit dans le temps, et non un événement ponctuel.

Il n'est pas nécessaire que toutes les fonctionnalités de votre nouvelle solution GRC soient activées dès le premier jour. L'adoption d'une approche progressive rend le projet plus facile à gérer.

Cela signifie également que vous pouvez gagner la confiance du top management en renforçant la crédibilité du nouveau système en démontrant ses avantages à chaque étape. Dans le contexte actuel de contraintes financières, cela pourrait s'avérer essentiel pour garantir le budget.

Ce que vous pouvez faire

- **Adoptez une vision claire.**
Ayez une vision de la cible, l'objectif où vous voulez aller et planifiez une transformation étape par étape pour y parvenir.
- **Identifiez votre solution GRC embarquant son lot minimal de fonctionnalités.**
Identifiez les éléments indispensables à la mise en production et concentrez-vous sur la réalisation de ces éléments.
- **Soyez prêt à être agile.**
Examinez les progrès accomplis et redéfinissez vos objectifs tout au long de votre parcours, à mesure que vos objectifs évoluent, que de nouvelles réglementations sont publiées et que de nouvelles technologies sont disponibles.
- **Planifiez** en pensant à l'échelle. À chaque étape, assurez-vous que vous n'introduisez pas de complexité inutile.



Notre solution pour vous accompagner dans cette démarche

Notre solution Powered Risk contient des Target Operating Model, détaille les risques et contrôles au sein des processus métiers issus et testés auprès d'un grand nombre d'organisations.

Vous n'avez pas besoin de partir de zéro - vous démarrez avec un modèle préconfiguré avec des outils et des méthodes préconstruits qui apportent de la valeur plus rapidement.

Nous avons formé des alliances avec des éditeurs de solution reconnus sur le marché français et international, afin que vous puissiez bénéficier de notre expertise et de leur technologie.



Contacts



Mathieu Chastre

Associé KPMG France

mchastre@kpmg.fr



Antoine De Sars

Associé KPMG France

adesars@kpmg.fr



Jean-Philippe Magdinier

Directeur KPMG France

jmagdinier@kpmg.fr

