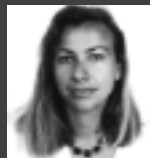


## Risque opérationnel

# L'apport des outils automatisés de gestion des risques

*Les outils disponibles en matière de gestion automatisée des risques opérationnels ne couvrent pas tout l'ensemble des fonctionnalités nécessaires pour remplir les critères des méthodes avancées de Bâle II. Une démarche structurée de choix est fondamentale.*



MARIE-AGNÈS  
NICOLET  
Associée  
Audisoft  
Consultants

LORSQU'UN ÉTABLISSEMENT décide de mettre en place un outil permettant de pérenniser une démarche de gestion des risques opérationnels, il se heurte à une première difficulté : le nombre d'outils spécifiques existant sur le marché a connu une croissance exponentielle depuis ces derniers mois. Plus d'une quarantaine d'outils se présentent comme capables de gérer cette problématique, en partie ou en totalité, ce qui nécessite une première étude pour sélectionner les plus adaptés.

### DÉFINIR DES CRITÈRES DE CLASSIFICATION

On peut schématiquement classer les différents outils du marché en plusieurs catégories : les outils destinés à une démarche qualitative, qui permettront de formaliser le cadre de la cartographie des risques ; les outils adaptés à la démarche quantitative, qui permettent de gérer la base de données des pertes et incidents et d'intégrer des modèles statistiques. Ces outils peuvent être dérivés de systèmes de *datamining*. Enfin, des outils intégrant l'ensemble des fonctionnalités nécessaires aux démarches qualitatives et quantitatives.

Concernant les démarches qualitatives, les outils devront être capables d'intégrer, d'une part, l'organisation de l'établissement (les différentes filiales à l'étranger, les filiales ou métiers spécialisés, par

exemple), les différentes activités et le découpage par processus de ces dernières (relatives aux méthodologies *bottom-up*, préconisées par le Comité de Bâle). Ces outils devront également permettre de faire le lien entre les processus, les événements de risques définis par l'établissement, ainsi qu'avec le référentiel de contrôle destiné à réaliser de manière régulière une auto-évaluation (*self-assessment*) des dispositifs de maîtrise des risques. Par ailleurs, cet outil devra permettre de mettre en exergue, pour chaque événement de risque, une cotation liée à la probabilité d'occurrence et à l'impact potentiel du risque. Il s'agira également d'historiser les différentes évaluations liées à la méthode des scénarios, avec deux notions, la définition d'un risque brut, d'une part et d'un risque net (après évaluation des dispositifs de maîtrise de risques existants), d'autre part.

### DES OUTILS SUFFISAMMENT SOUPLES

Concernant les démarches quantitatives, ces outils devront permettre de collecter les pertes et les incidents ainsi que les indicateurs d'alerte, soit de manière déclarative, soit par interface avec les applicatifs existant dans la banque. Ils devront pouvoir alimenter des modèles statistiques, choisis par les établissements utilisant les méthodes LDA (*loss distribution approach*) et connecter pertes et indi-

cateurs d'alerte à chacun des processus concernés.

En matière de reporting, ces outils devront être suffisamment souples pour s'adapter à des demandes d'établissements différents. Les besoins de consolidation d'un groupe international ou mutualiste sont assez éloignés, en effet, des besoins d'établissements spécialisés de taille moyenne.

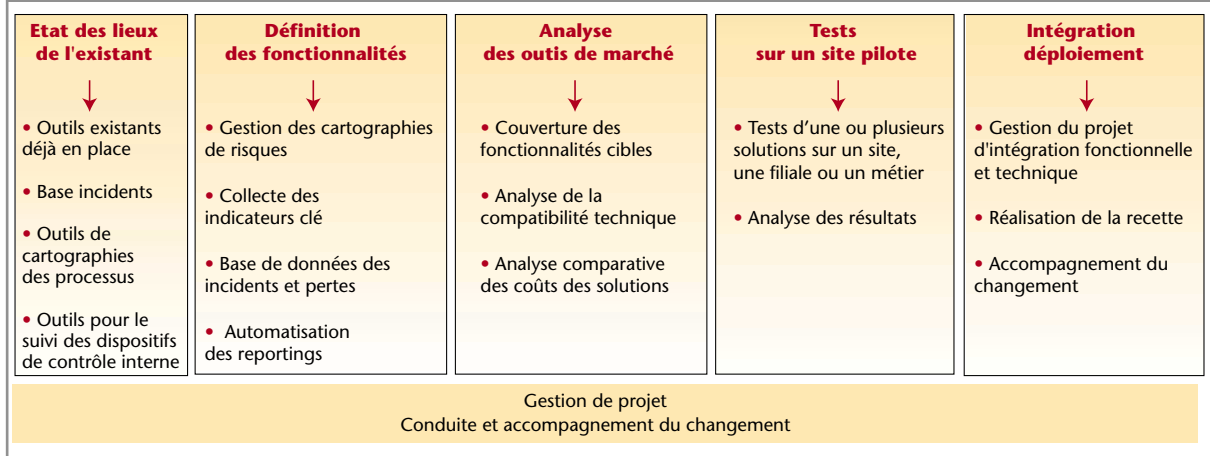
Enfin, ces outils doivent pouvoir s'interfacer aux outils qui existent d'ores et déjà dans certains établissements, qu'il s'agisse d'outils de cartographie de processus ou de gestion d'incidents informatiques, par exemple.

### A QUEL MOMENT IMPLÉMENTER DES OUTILS DE GESTION DES RISQUES OPÉRATIONNELS ?

La plupart des grands établissements bancaires ont déjà initié leurs démarches de gestion des risques opérationnels, plus par volonté de mieux maîtriser ces risques que par souci d'économiser leurs fonds propres, compte tenu du calibrage actuel proposé par le Comité de Bâle entre les différents types de risques.

Certains groupes bancaires ont, sous l'impulsion des études d'impact liées à la réforme du ratio de solvabilité, mis en place une base de données des pertes et incidents, assez souvent par des développements internes, mais une grande partie des banques n'a pas encore

## Démarche pour la définition d'un système de suivi adapté



d'outils spécifiques pour gérer leurs cartographies de risques et intégrer leurs démarches qualitatives et quantitatives.

Il est parfois difficile de choisir un outil avant d'avoir mis en place l'ensemble de la démarche de gestion des risques opérationnels, au moins dans une activité pilote. Il est, en revanche, problématique, de déployer l'ensemble des cartographies de risques dans un groupe présent dans des activités diversifiées et de nombreux sites géographiques, sans un outil spécifique. Il faut, en effet, être capable d'au-

tomatiser les *reportings* consolidés, de tirer des enseignements des cartographies implémentées dans un groupe, de remonter automatiquement les indicateurs d'alerte sur les risques les plus significatifs, et surtout de pérenniser l'ensemble de la démarche en la partageant avec un réseau de *risk-managers*. La reprise ultérieure de l'ensemble de ces éléments dans un outil spécifique risque d'être très lourde si elle n'a pas été planifiée suffisamment en amont.

Différents critères sont à prendre en compte, fonctionnels

et techniques. Le processus de choix d'outils est un véritable projet à part entière, à intégrer dans les réflexions de gestion des risques opérationnels (*encadré*). La couverture des fonctionnalités décrites plus haut est donc primordiale dans le choix d'un outil de gestion des risques opérationnels, mais aussi la capacité de l'outil à s'adapter à de nouvelles contraintes ainsi que la solidité de l'éditeur du logiciel, car les derniers mois ont montré une modification substantielle du paysage de ces fournisseurs d'outils. ■