

## 2<sup>ème</sup> Baromètre Grant Thornton Risques Extrêmes Les entreprises maintiennent leur résilience sans innover

- Le plan de continuité d'activité (PCA) est mis en œuvre et s'impose au niveau stratégique (plus de 60%);
- Plus de la moitié des acteurs concernés par la maîtrise des risques extrêmes ne sont pas suffisamment formés (62%), ce qui est un frein en contexte de déploiement international ;
- La maintenance en conditions opérationnelles (MCO) est le maillon faible des PCA, en raison d'une faible capacité à innover.

**Mercredi 5 février 2020.** Grant Thornton, groupe d'audit et de conseil en France et dans le monde, annonce les dernières tendances de son second baromètre relatif aux risques extrêmes des entreprises. Alors que la première édition décryptait la réalité de ces crises<sup>1</sup>, cette nouvelle mouture témoigne des réussites et des difficultés à bâtir un dispositif de riposte en contexte international. Menée au cours du semestre dernier auprès d'un panel de plus de 5000 dirigeants<sup>2</sup>, l'étude souligne l'émergence du plan de continuité d'activité (PCA) au niveau stratégique pour plus de 60% des sondés qui entretiennent un lien régulier avec leur Direction Générale sur ces questions, au moins une ou plusieurs fois par mois. Cette prise de conscience se traduit par l'élaboration dans la grande majorité des cas d'une cartographie des risques identifiant les éléments majeurs qui pourraient compromettre les activités de l'organisation (80%). Dans les faits, les quatre grands scénarii d'indisponibilité classiques sont identifiés : systèmes d'information (83%), locaux (80%), collaborateurs (62%) et fournisseurs (35%). Ces dispositifs s'ancrent davantage dans la réalité opérationnelle en intégrant un volet « Utilisateur », 70% des sondés indiquant avoir mis en œuvre des solutions pragmatiques pour un déploiement efficace. Enfin, pour être robuste, le dispositif doit être testé, c'est le cas pour 80% du panel. Ces mises en situation permettent un retour d'expérience et des recommandations sous-jacentes, constat largement partagé par 75% des dirigeants qui confirment que des RETEX sont établis à l'issue des exercices.

### Approche transverse à l'international et nouvelles technologies, les maillons faibles

Si les entreprises mûrissent leur dispositif de résilience, l'étude identifie quelques éléments de progrès. Premier enseignement significatif, les dirigeants indiquent que plus de la moitié des acteurs concernés par ces sujets ne sont pas suffisamment formés (62%). Conséquence logique de cette expertise encore pas suffisamment maîtrisée, un peu plus de la moitié du panel déclare qu'il n'existe pas de partage d'information entre les différentes filiales (52%). Par ailleurs, la pratique d'une communication uniquement descendante (*top down*) est considérée par le panel comme « obsolète ». En effet, 65% des dirigeants estiment que ces sujets doivent être traités à double sens : aussi bien *top down* – c'est-à-dire du Responsable du Plan de

---

<sup>1</sup> Voir 1<sup>ère</sup> édition « baromètre relatif aux risques majeurs des entreprises »

<sup>2</sup> Des Responsables gestion de crise et RPCA ; Des Responsables / Directeur des risques, des Risk manager, des Responsables compliance, des Responsables contrôle interne, des Responsables de l'audit interne, des Directeurs sûreté ; Des Directeurs opérationnels métier ; Des Directeurs généraux, des Directeurs administratif et financier, des Responsables achats.

Continuité d'Activité vers les équipes concernées – que de manière ascendante (*bottom up*). Cette vision témoigne de la volonté de chacun de participer au dispositif et de le transposer au niveau des métiers.

Le Maintien en Conditions Opérationnelles (MCO) vise l'amélioration des pratiques du PCA. Il est assuré pour une majorité en interne (61%), annuellement (88%) et manuellement (76%). Cette pratique, pour être performante, doit être testée plus régulièrement, de préférence 3 à 4 fois par an (seulement 12%) et devrait s'appuyer sur des outils spécifiques, peu déployés en interne à l'heure actuelle (11%). Si les intentions sont donc louables, c'est précisément sur l'utilisation des nouvelles technologies que la démarche de PCA doit être réajustée. Ainsi seuls 25% assurent une veille sur les innovations alors qu'ils reconnaissent à une écrasante majorité l'apport de ces solutions en matière d'aide au déclenchement du PCA et à son pilotage (82%). Plus encore, la technologie est également plébiscitée en matière d'analyse des risques (52%) et de test du PCA (53%). Les raisons de cette relation ambivalente sont plurielles. Outre le montant des investissements, la résistance au changement est identifiée. C'est la raison pour laquelle 65% des dirigeants estiment qu'il est utile d'engager une démarche de « gestion du changement » pour faire face à ces nouvelles évolutions des pratiques.

Clotilde Marchetti, Associée et responsable de l'offre Risques extrêmes et Camille Lastennet, consultante *senior*, Grant Thornton, commentent d'une même voix : « ***La continuité d'activité est désormais un sujet stratégique qui est appréhendé au plus haut niveau des entreprises. Le défaut de formation constaté est encore un frein, notamment lorsque le sujet revêt une dimension internationale. A ce titre, plus de 60% des entreprises ont un PCA formalisé ou sont en train de le déployer. Pour autant, la question n'est pas de savoir s'il faut ou pas implémenter un tel dispositif. L'étude démontre qu'il s'agit de convaincre de l'efficacité des PCA dans le temps. Dans ce contexte, l'animation d'une communauté dédiée par l'intégration d'outils opérationnels et innovants (e-réputation, alertes et de notifications de masse...) sont des évolutions nécessaires pour faire du dispositif un levier de croissance*** ».

#### Etude intégrale sur demande

##### **Agnès de Ribet**

Directrice du Marketing et de la Communication

T 01 41 25 86 72

E [agnes.deribet@fr.gt.com](mailto:agnes.deribet@fr.gt.com)

##### **Loïc Djaffardjee**

Responsable des relations media

T 01 41 25 85 65 / 06 49 92 29 28

E [loic.djaffardjee@fr.gt.com](mailto:loic.djaffardjee@fr.gt.com)

#### **A propos de Grant Thornton France**

Grant Thornton, groupe d'Audit et de Conseil, rassemble en France 2000 collaborateurs dont 107 associés dans 23 bureaux, en se positionnant sur 5 métiers : Audit, Expertise Conseil, Conseil Financier, Conseil Opérationnel & Outsourcing et Conseil Juridique et Fiscal.

Grant Thornton accompagne les entreprises dynamiques (sociétés cotées, entreprises publiques et privées) pour leur permettre de libérer leur potentiel de croissance, grâce à l'intervention d'associés disponibles et impliqués, épaulés par des équipes délivrant une expertise à très haute valeur ajoutée.

Les membres de Grant Thornton International Ltd constituent l'une des principales organisations d'Audit et de Conseil à travers le monde. Chaque membre du réseau est indépendant aux plans financier, juridique et managérial.

<http://www.grantthornton.fr>