

Mémoire présenté à l'Association actuarielle internationale (AAI) en réponse au sondage sur les risques qui pèsent sur l'AAI (2015) mené par le groupe de travail de surveillance des risques (GTSR) du Comité de vérification et des finances de l'AAI

[Les passages en italiques correspondent aux instructions figurant dans le document de consultation de l'AAI.]

Description des risques/Évaluation d'un risque

[Traduction] Veuillez remplir une évaluation pour chaque risque que vous mentionnez. Vous devez mettre l'accent sur les cinq risques les plus pertinents pour l'AAI; cependant, si vous voulez en inclure davantage, n'hésitez pas à le faire.

Veuillez aussi prendre note que vous pouvez, tel qu'expliqué à la rubrique des Renseignements supplémentaires et des documents à l'appui, fournir des documents que vous avez peut-être déjà en main. Ainsi, vous pourriez faire renvoi à ces documents dans vos réponses ci-dessous au lieu d'en reproduire des extraits ou de les résumer.

Risque 1 : Incapacité de satisfaire aux attentes des associations membres titulaires (AMT)

Risque 2 : Incapacité de converger vers les Normes internationales de pratique actuarielle (NIPA)

Risque 3 : Manque d'influence auprès des auditoires clés

Risque 4 : Ressources financières inadéquates

Risque 5 : Incapacité d'agir suffisamment vite

Catégories des risques

Pour cibler la discussion et les réponses, il est utile de catégoriser les risques en grands groupes. Le GTSR a défini une série de grandes catégories de risques dont il a tenu compte dans ses travaux. La définition de ces catégories de risques est conforme à celle couramment utilisée dans une vaste gamme de domaines.

Risque stratégique : Il s'agit du risque que l'organisation ne réalise pas sa stratégie ou ses objectifs stratégiques parce qu'elle a été incapable d'établir, d'évaluer, de surveiller, d'exécuter et de gérer sa planification stratégique et opérationnelle ou qu'elle l'a fait de façon inadéquate ou incomplète. La gestion du risque stratégique passe par le recensement, la mise en valeur et la gestion par l'organisation de ses actifs stratégiques.

Risque d'atteinte à la réputation : Il s'agit du risque que l'organisation n'atteigne pas ses objectifs parce que ses caractéristiques, son intégrité et sa qualité sont remises en question en raison de ses activités ou de celles d'une personne réputée la représenter ou qu'elles sont mal

perçues. Ainsi, les parties externes ne se comportent pas comme le souhaite l'organisation ou ont de celle-ci une perception défavorable.

Risque opérationnel : Il s'agit du risque que l'organisation n'atteigne pas ses objectifs parce que ses processus internes, ses employés, ses systèmes et ses contrôles ne fonctionnent pas comme ils le devraient ou en raison d'événements externes.

Risque financier : Il s'agit du risque que l'organisation n'atteigne pas ses objectifs parce que ses méthodes de financement ou ses résultats financiers ne sont pas conformes aux prévisions ou qu'ils sont inadéquats ou incomplets.

Gouvernance du risque : Il s'agit du risque que l'organisation n'atteigne pas ses objectifs parce que ses méthodes de surveillance, de déclaration et de gestion des risques ne fonctionnent pas comme elles le devraient ou qu'elles sont inadéquates ou incomplètes, y compris les obligations de conformité externe (notamment juridiques, réglementaires, fiscales et financières), la documentation et la conformité des processus internes et les exigences et activités en matière de vérification. Il s'agit notamment de l'approche de l'organisation à l'égard de la gestion de ses risques et de sa résilience aux risques en fonction de sa culture et de ses attitudes et incitatifs comme en témoignent les comportements. Il s'agit aussi du risque de « mise en œuvre », le risque de mettre en œuvre des tâches d'une façon qui génère des résultats autres que ceux visés et qui ne tient peut-être pas compte des attentes et des besoins des utilisateurs.

Autres risques : Il s'agit des risques que l'organisation n'atteigne pas ses objectifs parce que des risques recensés ne sont pas inclus dans d'autres catégories spécifiques.

Risque 1 : Stratégique et opérationnel

Risque 2 : Stratégique et d'atteinte à la réputation

Risque 3 : Stratégique et d'atteinte à la réputation

Risque 4 : Stratégique et financier

Risque 5 : Stratégique et opérationnel

Caractéristiques des risques

Une combinaison de la probabilité et des conséquences détermine l'incidence du risque. Étant donné que la probabilité et l'incidence d'un risque varient, son impact prévu sur une organisation varie aussi. Ainsi, les mesures prises pour gérer les risques peuvent varier en conséquence.

	Probabilité inhérente attendue pour l'AAI	Conséquences inhérentes attendues pour l'AAI	Impact du risque qui en découle
Risque 1	Probable	Catastrophiques	Extrême
Risque 2	Probable	Majeures	Très élevé
Risque 3	Probable	Majeures	Très élevé
Risque 4	Probable	Majeures	Très élevé
Risque 5	Probable	Majeures	Très élevé

Mesures d'atténuation des risques

Veillez énoncer les mesures d'atténuation des risques que l'AAI devrait, à votre avis, mettre en place (ou avoir instauré) pour que le risque soit atténué et géré à un niveau approprié. Veillez ensuite suggérer la probabilité et les conséquences résiduelles qui en découleraient et donc l'impact résiduel que le risque aurait sur l'AAI en supposant que les mesures proposées d'atténuation du risque ont été efficacement mises en œuvre.

Les répondants qui connaissent l'AAI sont priés de résumer les facteurs d'atténuation des risques actuellement en place et préciser si, à leur avis, ils sont suffisants.

Les mesures d'atténuation des risques peuvent viser à réduire soit la probabilité soit les conséquences du risque ou les deux. En tenant compte de l'impact acceptable d'un risque, les répondants du sondage sont priés de contribuer un peu plus et de proposer des niveaux pertinents de la probabilité et des conséquences des risques. Autrement dit, les répondants sont priés de donner leur avis à propos des niveaux appropriés de la probabilité, des conséquences et de l'impact résiduels des risques qu'il importe que l'AAI prenne en compte, selon eux.

Risque 1 : Articuler une vision convaincante de ce que sera l'AAI

Risque 2 : Mobiliser les principales AMT en développement

Risque 3 : Nouer des relations pour l'AAI tant au pays qu'à l'étranger

Risque 4 : Trouver d'autres sources de revenus

Risque 5 : Rationnaliser l'organisation et les processus

Expérience des risques

Veillez indiquer si vous avez été aux prises avec un risque de cette nature au cours des cinq dernières années, y compris certaines précisions quant à l'événement, à ses causes et conséquences et les mesures pour mettre à jour la politique et les processus de gestion des risques qui peuvent avoir été prises par suite du risque.

Il convient de souligner qu'il s'agit des risques tant de ce type que de nature semblable qui se sont produits (dans votre organisation ou à votre connaissance) et désignés « évités de justesse ». Un risque évité de justesse est un risque qui s'est presque produit, mais qui ne s'est pas produit pour une raison ou une autre (c'est-à-dire, ceux sur qui le risque aurait eu un impact l'ont échappé belle, comme on dit dans le langage familier).

Risque 1 : Création de groupuscules hors de l'AAI, p. ex., groupe des assurances IARD

Risque 2 : NIPA1 dans les AMT matures, pourrait changer avec les NIPA ultérieures

Risque 3 : Trop tôt pour le dire

Risque 4 : Soutien limité de la part du Secrétariat

Risque 5 : Progrès limités dans des dossiers entre les réunions formelles

Autres commentaires

Le GTSR aimerait recevoir des commentaires supplémentaires au sujet de ce risque et de la façon adéquate dont l'AAI pourrait le gérer.

Risque 1 : Miser sur la mondialisation, l'ensemble est plus efficace que la somme de ses parties

Risque 2 : Favoriser la crédibilité auprès de l'International Accounting Standards Board (IASB) et des organismes internationaux de réglementation

Risque 3 : Établir des relations avec les AMT locales

Risque 4 : Revoir le barème des frais pour faire un lien avec la capacité de payer

Risque 5 : Mettre l'accent sur les pouvoirs et procédures décisionnels

Autres commentaires

Veillez faire part de tout autre commentaire ou suggestion que vous pourriez avoir.

Risque 1 : Positionner l'AAI comme bien collectif nécessaire pour l'avenir; une gestion et des mesures d'atténuation efficaces permettraient au risque net de passer à moyen-faible

Risque 2 : Il faut veiller à une élaboration en temps opportun; une gestion et des mesures d'atténuation efficaces permettraient au risque net de passer à moyen-faible

Risque 3 : Il faut que les dirigeants courants et récents de l'AAI consacrent du temps; une gestion et des mesures d'atténuation efficaces permettraient au risque net de passer à moyen-faible

Risque 4 : Il faut faire la preuve de l'optimisation des ressources dans les rapports périodiques; une gestion et des mesures d'atténuation efficaces permettraient au risque net de passer à moyen-faible

Risque 5 : L'examen de la gouvernance est une étape cruciale; une gestion et des mesures d'atténuation efficaces permettraient au risque net de passer à moyen-faible