

Risk Management

Brazilian Authorized Economic Operator



AEO

Authorized Economic Operator



Receita Federal

Gestion des risques – Opérateur économique agréé brésilien

1. INTRODUCTION	3
2. CONCEPTS	3
3. PROCESSUS DE GESTION DES RISQUES	4
3.1 DÉFINITION DU CONTEXTE	4
3.2 PROCESSUS D'ÉVALUATION DES RISQUES	6
3.2.1 IDENTIFICATION DES RISQUES	6
3.2.2 ANALYSE DES RISQUES	6
3.2.3 ÉVALUATION DES RISQUES	7
3.3 TRAITEMENTS DES RISQUES	7
3.4 SUIVI ET EXAMEN CRITIQUE	8
3.5 COMMUNICATION ET CONSULTATION	8
3.6 CONSIGNATION DU PROCESSUS DE GESTION DES RISQUES	8
4. CARTE DES RISQUES	8

1. INTRODUCTION

Le présent document a pour objet de contribuer à l'élaboration d'un processus de gestion des risques douaniers conformément aux dispositions de l'art. 12-A de l'instruction normative RFB n° 1598, en date du 12 janvier 2015, utilisée par les opérateurs économiques dans le cadre du Programme brésilien d'Opérateurs économiques agréés (Programme d'OEA).

L'objectif de ce document n'est donc pas de traiter le sujet de manière exhaustive ; il vise plutôt à présenter la structure d'un processus de gestion des risques à des fins de certification (par exemple en tant qu'OEA) et de suivi permanent, comme le prévoit l'art. 20 de l'instruction normative RFB n° 1598 / 2015.

La gestion des risques douaniers peut se définir comme un ensemble d'actions destinées à identifier, analyser, évaluer, traiter, définir le niveau de priorité et assurer le suivi des événements qui peuvent avoir une incidence sur les objectifs liés aux critères spécifiques du programme d'OEA.

2. CONCEPTS

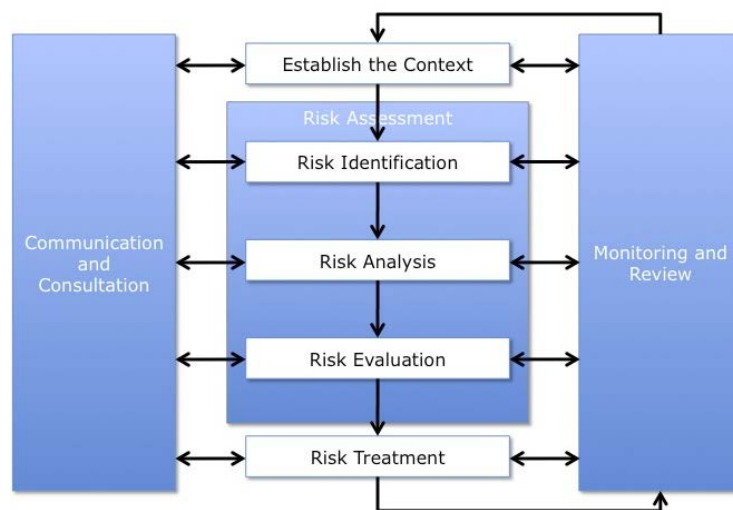
Le plan présenté ci-devant repose sur les concepts suivants :

- **Probabilité (P).** Possibilité de survenue d'un risque, établie sur la base d'une échelle de risque définie au préalable.
- **Conséquence (C).** Degré ou importance des conséquences de la survenue d'un risque, établi(e) sur la base d'une échelle définie au préalable.
- **Critères spécifiques du Programme d'OEA.** Paramètres établis dans le Programme d'OEA, en fonction du type de certification concerné, pour évaluer le processus de gestion utilisée par l'opérateur économique en vue de minimiser les risques concernant la chaîne logistique internationale ou les obligations fiscales et douanières.
- **Événement.** Occurrence générée à partir de sources internes ou externes, susceptible d'avoir un effet négatif, un effet positif ou les deux.
- **Gestion des risques.** Processus permanent de développement d'un ensemble d'actions destinées à identifier, analyser, évaluer, traiter, définir le niveau de priorité et assurer le suivi des événements qui peuvent avoir une incidence négative ou positive sur les processus de travail des employés.
- **Gestion des risques.** Ensemble d'actions destinées à développer, diffuser et mettre en œuvre les méthodes de gestion des risques, en vue de contribuer à l'amélioration permanente des processus de travail.
- **Niveau de risque (NR).** Caractère critique du risque, compris comme l'intensité de l'impact d'un risque sur les objectifs, sur le processus de travail et sur les projets de l'opérateur, établi à partir d'une matrice préalablement définie.

- **Point de contrôle.** Différence entre le niveau de risque inhérent et le niveau de risque résiduel. Il détermine l'efficacité des contrôles mis en place.
- **Processus de travail.** Enchaînement des activités, qui permet de transformer les intrants en produits ou en services et qui crée de la valeur pour les destinataires.
- **Risque.** Possibilité qu'un événement survienne et qu'il ait un impact négatif ou positif sur les processus de travail de l'opérateur.
- **Risque futur.** Niveau de risque attendu après la mise en œuvre des nouveaux contrôles proposés par l'évaluation des risques.
- **Risque inhérent.** Niveau de risque lorsqu'aucun contrôle n'a été instauré.
- **Risque résiduel.** Niveau de risque découlant des contrôles existants.
- **Sous-critères du Programme d'OEA.** Subdivisions des critères du Programme d'OEA, visant à une meilleure organisation et compréhension des thèmes.

3. PROCESSUS DE GESTION DES RISQUES

On peut brièvement définir la gestion des risques comme le processus par lequel les risques sont identifiés, analysés, évalués et traités. D'après la norme ISO 31000: 2009, ce processus peut se diviser en plusieurs étapes.



Communication et consultation/Définition du contexte/Évaluation des risques/Identification des risques/Analyse des risques/Évaluation des risques/Traitement des risques/Suivi et révision

3.1 Définition du contexte

Durant la phase initiale, il convient de présenter l'environnement, d'identifier les objectifs et de délimiter la portée. La délimitation de la portée est une étape essentielle, qui permet le développement du processus dans des limites définies.

3.2 Processus d'évaluation des risques

Ce processus consiste à identifier, analyser et évaluer les risques.

3.2.1 Identification des risques

L'identification des risques passe par la détection des événements internes et externes susceptibles d'avoir une incidence positive ou négative sur les objectifs du processus en cours d'évaluation. Pour chacun des risques identifiés, il convient d'associer, le cas échéant, les causes et les effets possibles.

Cette étape vise à dresser une liste générale des risques associés aux événements. En effet, tout risque non identifié ne sera pas pris en compte dans les analyses ultérieures. Par conséquent, même les risques dont l'origine est hors du contrôle de l'organisation ou dont les causes sont incertaines doivent être pris en compte.

3.2.2 Analyse des risques

Il s'agit à ce stade d'évaluer les causes et les effets des risques ainsi que la probabilité de leur survenue et d'en définir les conséquences ; le niveau de risque découle de ces facteurs. En outre, l'efficacité des contrôles existants est vérifiée.

Les méthodes d'analyse des risques peuvent être quantitatives (analyse numérique des probabilités et des conséquences), qualitatives (le niveau de risque est exprimé par le biais de descriptions plutôt que par des données chiffrées) ou semi-quantitatives (des valeurs ou des fourchettes de valeurs sont associées aux échelles qualitatives). La méthode retenue dépend de facteurs tels que le contexte, les objectifs et les ressources disponibles.

Échelle	Probabilité d'occurrence
Exceptionnelle	Il serait surprenant que l'événement se produise/cela peut se produire dans des circonstances exceptionnelles
Peu probable	Il est plus probable que l'événement ne se produise pas/il y a peu de chances que l'événement survienne
Probable	Probabilité égale que l'événement se produise ou non/cela peut se produire à un moment donné
Très probable	Il est plus probable que l'événement se produise/il peut se produire dans diverses circonstances
Quasiment certaine	Il serait surprenant que l'événement ne se produise pas/il devrait se produire un moment donné

Tableau 1. Échelle qualitative des paramètres de mesure des probabilités

Échelle	Conséquences des risques négatifs
Très faible	Conséquences négligeables sur les objectifs
Faible	Conséquences négatives mineures sur les buts
Modérée	Il peut empêcher la réalisation de certains objectifs
Sérieuse	Il peut gêner la réalisation de certains objectifs importants
Catastrophique	Il peut empêcher la réalisation de la plupart des objectifs

Tableau 2. Échelle qualitative des paramètres de mesure des conséquences des risques négatifs

Échelle	Conséquences des risques positifs
Très faible	Conséquences négligeables sur les objectifs
Faible	Conséquences positives mineures sur les buts
Modérée	Il peut aider à la réalisation de certains objectifs
Importante	Il peut aider à la réalisation de certains buts importants
Extraordinaire	Il peut aider à la réalisation de la plupart des buts

Tableau 3. Échelle qualitative des paramètres de mesure des conséquences des risques positifs

Matrice des risques

Il est possible, à partir des échelles de probabilité et de conséquences, et en associant des valeurs aux échelles sémantiques, d'obtenir une représentation numérique des niveaux de risques au moyen d'une matrice semi-quantitative des risques.

Conséquence	Très faible (5)	Faible (8)	Modérée (17)	Sérieuse (27)	Catastrophique (40)
Probabilité Quasiment certaine (5)	25	40	85	135	200
Très probable (4)	20	32	68	108	160
Probable (3)	15	24	51	81	120
Peu probable (2)	10	16	34	54	80
Exceptionnelle (1)	5	8	17	27	40

Tableau 4. Matrice semi-quantitative des risques négatifs

Même si la représentation numérique des matrices semi-quantitatives des risques ne correspond pas à l'ampleur réelle des risques, elle permet de visualiser les risques les plus graves et de mieux déterminer ainsi le niveau de priorité des mesures à prendre pour le traitement des risques.

3.2.3 Évaluation des risques

Cette étape consiste à comparer le niveau de risque calculé lors de la phase d'analyse des risques avec les critères fixés durant la phase de définition du contexte et d'évaluer ainsi l'importance des risques. Cette étape a pour but de contribuer à la prise de décision.

3.3 Traitements des risques

Cette étape vise à modifier les niveaux de risque à travers la mise en place de nouveaux contrôles ou l'amélioration des contrôles existants. La gestion des risques peut avoir les conséquences suivantes :

- Suppression de la source du risque ;
- Modification de la probabilité de survenue ;
- Modification des conséquences ;
- Adoption d'une mesure visant à éviter le risque (interrompre ou ne pas commencer une activité qui entraîne le risque) ;

- Adoption d'une mesure visant à accroître le risque (positif) afin de saisir les opportunités.

L'ordre de priorité de chaque traitement doit être défini, ainsi que les options de suivi qui permettent de mesurer l'efficacité des mesures proposées et de modifier le niveau de risque.

Un plan d'action pour le traitement du risque passe notamment par la définition des motifs qui président au choix des contrôles à mettre en œuvre, des bénéfices attendus, des responsabilités, des mesures proposées et des ressources nécessaires.

3.4 Suivi et examen critique

Il s'agit des activités permanentes qui permettent de suivre l'évolution des niveaux de risques afin de déterminer à intervalles réguliers le succès ou l'échec des mesures mises en œuvre.

À travers des révisions et des mises à jour périodiques ou spécifiques des risques détectés, nous devons nous efforcer d'améliorer en permanence les processus de travail. Il convient donc de vérifier si les recommandations sont dûment appliquées et si des changements concernant les facteurs sont intervenus et permettent de conclure que les options de contrôle sont pertinentes ou doivent être réévaluées.

3.5 Communication et consultation

À travers le processus de gestion des risques, les personnes responsables de l'activité doivent communiquer de manière régulière et constante avec les secteurs techniques concernés, qui seront consultés pour chaque phase du processus.

L'échange d'informations doit tenir compte du niveau d'information dont disposent ou dont ont besoin les parties concernées pour gérer et adopter des mesures en relation avec le processus de travail soumis à la gestion des risques.

3.6 Consignation du processus de gestion des risques

Les activités de gestion des risques doivent être consignées et décrites car c'est à partir de ces données que les méthodes et les outils utilisés pour le processus pourront être améliorés. Conformément à la norme ABNT NBR ISO 31000: 2009, les décisions de création de registres doivent tenir compte, entre autres, de la nécessité pour l'organisation d'apprendre en permanence, des coûts et des efforts liés à la création et à la tenue à jour des registres, des modes de stockage et de consultation des données et du rétablissement des installations.

4. CARTE DES RISQUES

La consignation des événements détectés durant l'étape d'identification des risques peut se présenter sous la forme d'une carte des risques. Aux fins de la gestion des risques douaniers, ce document est destiné à présenter les informations suivantes pour chacun des objectifs liés aux critères spécifiques du Programme d'OEA :

- Critères spécifiques ;
- Objectifs liés aux critères ;
- Événements à risque, leurs causes et leurs conséquences ;
- S'agissant du risque inhérent, évaluation de la probabilité, des conséquences et du niveau de risque ;
- S'agissant du risque résiduel, description des traitements et du suivi, et évaluation de la probabilité, des conséquences et du niveau de risque ;
- S'agissant du risque futur, description des traitements proposés et du suivi, et évaluation de la probabilité, des conséquences et du niveau prévu de risque si les traitements et le suivi envisagés sont mis en œuvre ;
- Point de contrôle. Un exemple de carte des risques contenant ces informations est présenté.

BRAZILIAN AUTHORIZED ECONOMIC OPERATOR PROGRAM
 CUSTOMS RISK MANAGEMENT
 RISK MAP

Business name:

ID:

Criteria:

Criteria Objective:

Risk Evaluation			Inherent Risk			Existing Controls		Residual Risk			CP	Proposed Controls		Future Risk		
Event	Causes	Effects	P	C	LR	Tratamento	Monitoramento	P	C	LR		Treatment	Monitoring	P	C	LR

Table 5. Carte des risques

Programme brésilien d'opérateurs économiques agréés/ Gestion des risques douaniers/ Carte des risques

Nom de l'entreprise/ Identifiant

Critère/ Objectif du critère

Évaluation du risque/Risque inhérent/Contrôles existants/Risque résiduel/Contrôles proposés/Risque futur

Événement/Causes/Effets/Traitement/Suivi/Traitement/Suivi