Processus de gestion des risques

AQOCI
Enregistrement no.1
Novembre 2023

ACTIVER LE CHANGEMENT

Aléas campus

Déroulement de la formation

Processus de gestion des risques
Asynchrone - Publication des vidéos le 3 novembre

Gérer efficacement les crises
Asynchrone - Publication de la vidéo le 10 novembre

La gestion des risques organisationnels
En personne - 16 novembre, toute la journée

Aléas campus

Processus de gestion des risques

Enregistrement no.1

- L’appétit au risque de votre organisation
- Processus de gestion des risques et évaluation des risques
- Registre des risques

Enregistrement no.2

- Planification basée sur des scenarios
- Méthode du nœud papillon

Aléas campus

Le goût du risque de votre organisation

Selon vous, quelle est l'appétit au risque de votre organisation ?

FAIBLE

TRES ÉLEVÉ

Aléas campus

L’appétit au risque d'une organisation

L'appétit pour le risque d'une organisation diffère en fonction :

- Taxonomie des risques (stratégique, de réputation, opérationnel, financier, etc.)
- Analyse coût-bénéfice
- Parties prenantes
- Environnement économique, social et cadre législatif
- Type d'opérations menées (militaires, universitaires, de développement, humanitaires, commerciales, etc.)
- Disponibilité des ressources financières et humaines.

Aléas campus

L’appétit au risque d'une organisation

Ce n'est pas à une seule personne de décider si quelque chose est acceptable ou non. C'est à l'organisation d’avoir des positionnements clairs sur la question.

Une organisation détermine son appétit pour le risque et le communique par l'intermédiaire :

- Documents de gouvernance
- Procédures et processus
- Règles
- Codes de conduite
- Etc.

Aléas campus

L’appétit au risque de votre organisation

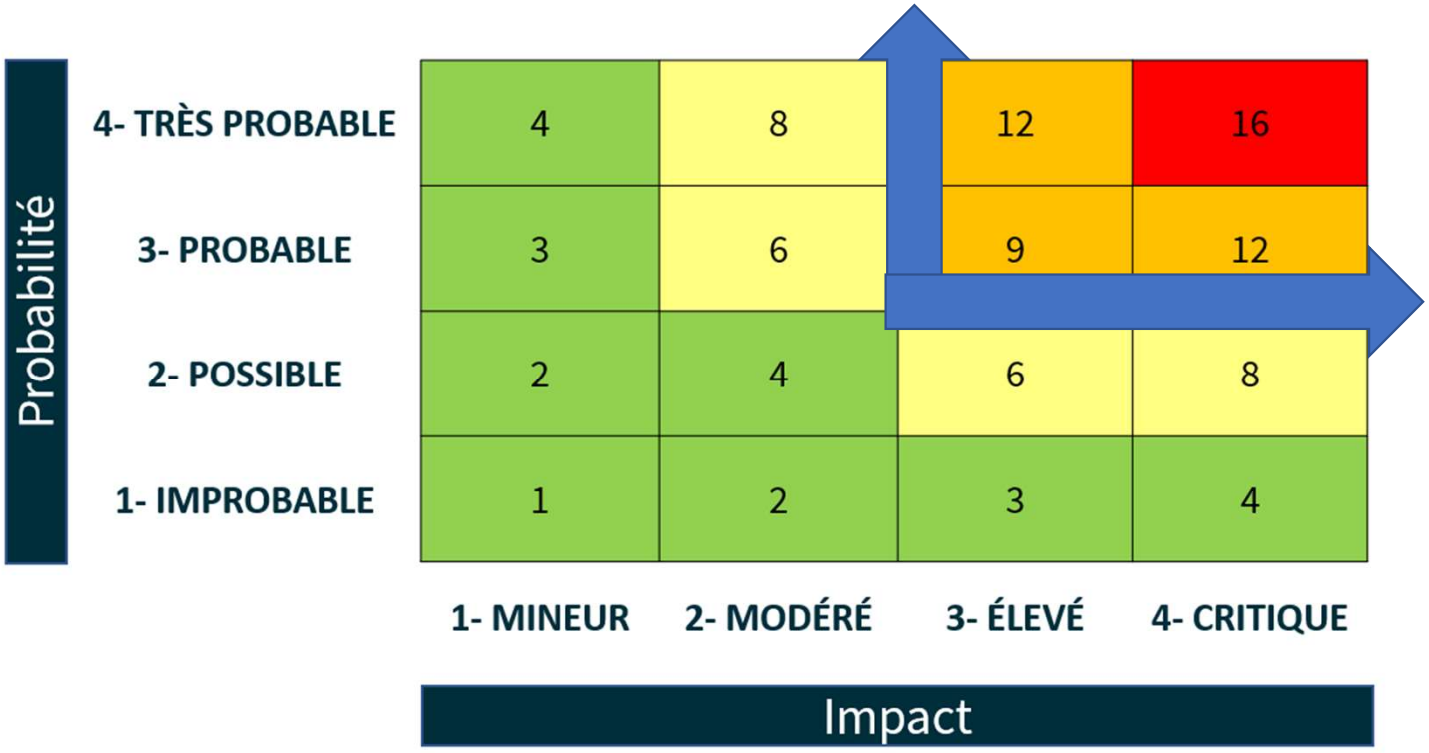
Établir une politique avec les objectifs suivants :

- Communiquer l'engagement de l'organisation en matière de gestion des risques.
- Déterminer l'appétit pour le risque.
- Prévoir une procédure d'examen, de signalement et de traitement des risques.
- Déterminer qui est impliqué, dans quel contexte et environnement, et quand (champ d'application).
- Attribuer à la direction et au personnel la responsabilité des risques qu'ils contrôlent.
- Qualifier les risques stratégiques de l'organisation (taxonomie) et fixer un seuil.

Aléas campus

L’appétit au risque de votre organisation

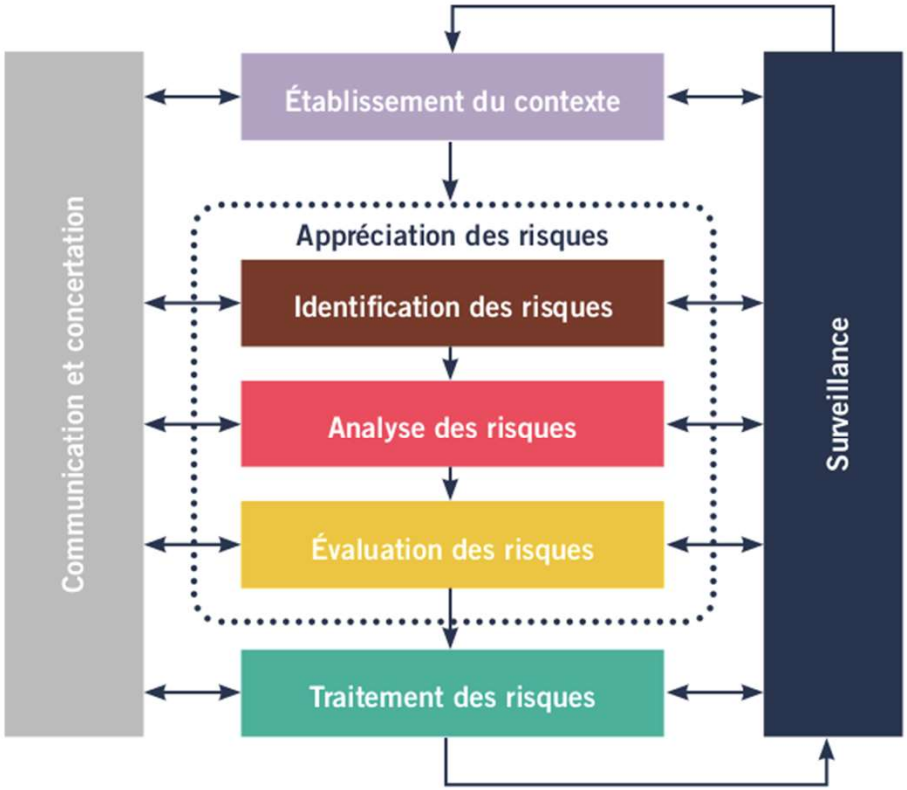
Le niveau de risque est déterminé à l'aide d'une matrice. Où se situe le seuil de votre organisation ?



Aléas campus

Processus de gestion des risques

La norme ISO31000 définit les étapes de la gestion des risques au-delà du seuil de l'organisation. Le processus est appliqué à l'ensemble de la taxonomie des risques.



Source : Norme ISO, version 2018

Processus de gestion des risques

Pour respecter l'appétit pour le risque de l'organisation et intégrer les meilleures pratiques (ISO31000), une organisation doit évaluer ses risques.

I. Identifier les risques
- Comprendre le contexte.
- Identifier les activités de l'organisation.
- Prendre en compte les vulnérabilités (de l'organisation et de son personnel).

II. Analyser et évaluer les risques identifiés
- Évaluer le niveau de risque des risques identifiés.

III. Traiter les risques
- Appliquer des stratégies de gestion des risques appropriées.

Aléas campus

Identification des risques

Risque = Menace X Vulnérabilité

Identifier les menaces :

- Identifier et questionner les catégories.
- Consulter diverses sources.
- Élaborer des scénarios.

Vulnérabilité :

- Propension à subir les effets d'une menace.
- Combinaison de risques physiques, sociaux, culturels, économiques, etc.
- Tenir compte des caractéristiques et des faiblesses de l'organisation et de son personnel.

Aléas campus

Identification des risques

Outil d'analyse des risques : 4 premières colonnes

#	Indiquer la menace	Description générale	Vulnérabilité	Est-ce un risque? Oui ou non	Probabilité d'occurrence	Impacts anticipés	Niveau de risque	Mesures d'atténuation	Risque résiduel
Ex.	Vol à domicile	Intrusion d'un malfaiteur chez le voyageur et vol d'effets personnels/de documents administratifs (passeport, cartes d'identité, etc.)	Nos voyageurs àl'allure occidental sont des cibles. Nos voyageurs ont également davantage de richesse, ce qui en font une excellente cible. Nos voyageurs ont peu d'expérience sur le terrain et sont Canadiens donc peu habitué à ce type de crime.		90% des invasions à domicile ont lieu dans les villes X, Y et Z. Au fil des dernières années, au moins 2 voyageurs par année se font voler à leur domicile. Il s'agit d'un crime assez répandu dont sont victimes les expatriés.	Choc psychologique si les voyageurs sont à la maison. Perte de document administratif demandant de la logistique et des frais de remplacement. Peu ralentir les opérations du projet dû à une absence au travail.	9	Ne pas exposer ses biens, éviter certains quartiers pour l'hébergemen, contracter les services de gardiens de sécurité.	3
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									

Utilisateur:
Décrire la vulnérabilité en tenant compte du genre, de l'âge, de l'orientation sexuelle,

MC:
Pour les menaces identifiées comme un risque, continuer à compléter le tableau afin d'dentifier le niveau de rsique et

Utilisateur:
Tenir compte des cycles saisonniers, des

Utilisateur:
Inscrire s'il s'agit d'un risque physique, psychologique, financier, opérationnel, réputationnel ou autre et décrire l'impact en

MC:
Résultat obtenu lors de la multiplication de l'impact par la probabilité (utiliser

MC:
Indiquer les mesures à implanter (consignes, règlement,

Identification du niveau de risque

Niveau de risque = Probabilité X Impact

Probabilité d'occurrence

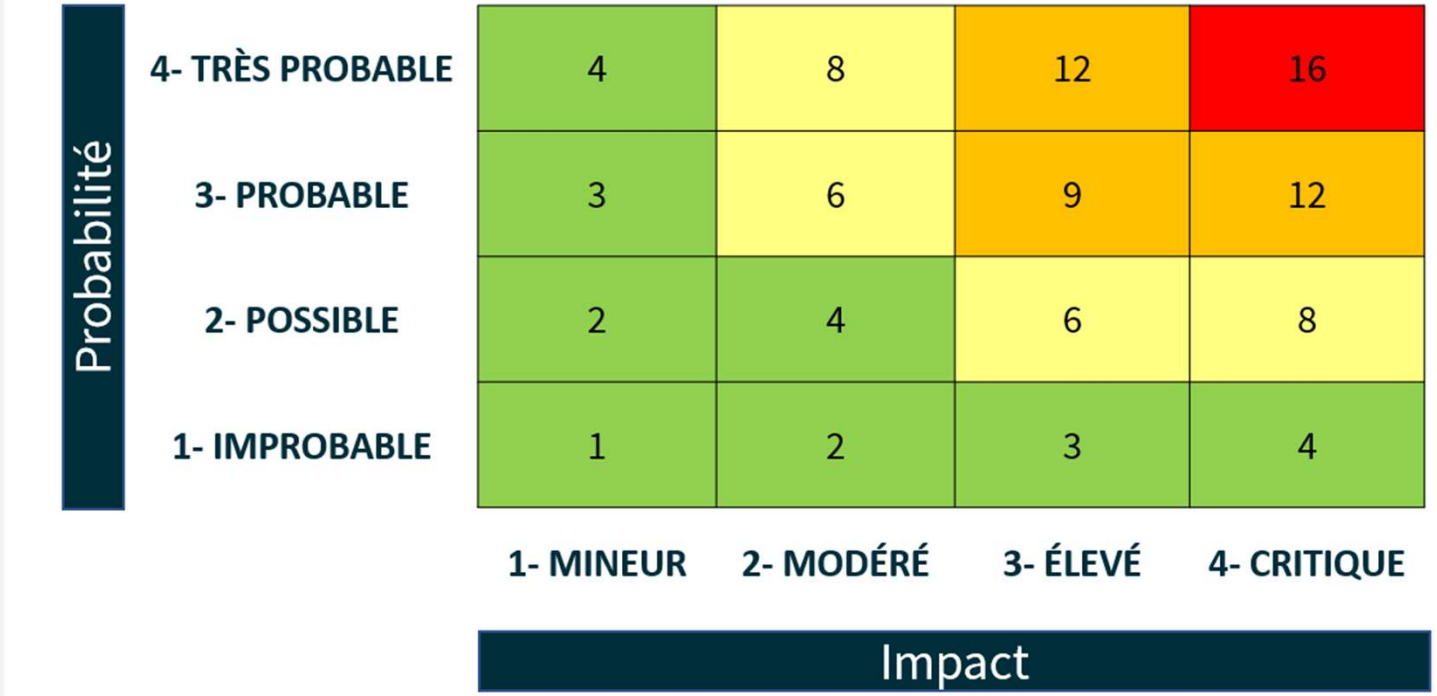
- Dans quelle mesure le risque est-il susceptible de se produire ?
- Risque d'origine humaine ou faunique : intention et capacité d'exécuter le risque (qualitatif).
- Risque d'origine géographique et catastrophes naturelles : statistiques d'occurrence dans le temps (quantitatif).

Impact (gravité)

- Degré de conséquences négatives potentielles.

Aléas campus

Identification du niveau de risque



Aléas campus

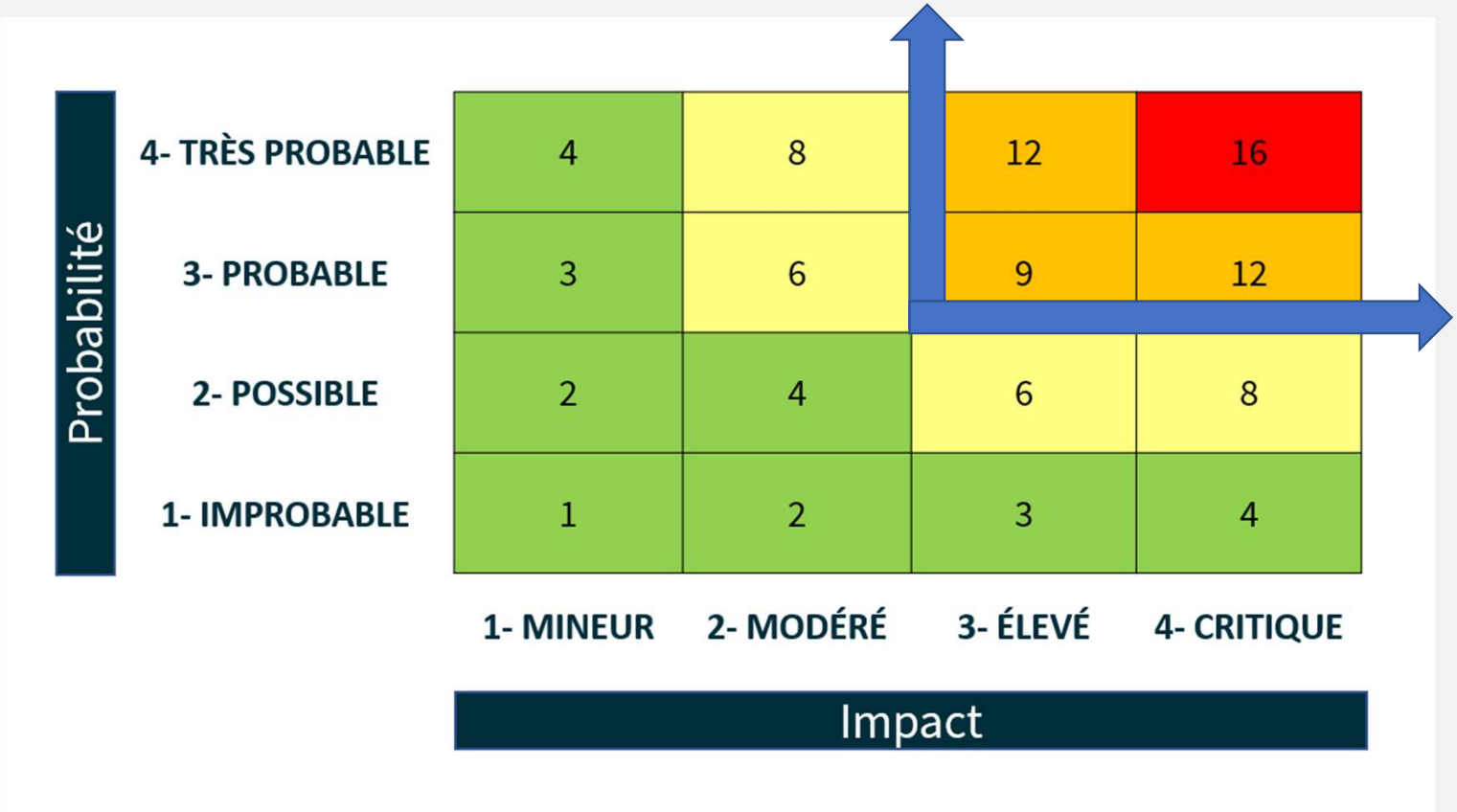
Traiter les risques

Quatre stratégies pour traiter les risques

- Accepter (consciemment !)
- Rejeter
- Atténuer
- Transférer

Aléas campus

Traiter les risques



Aléas campus

Traiter les risques

Identifier et mettre en œuvre des mesures.

Se référer à la stratégie de gestion des risques de l'organisation.

Niveaux de risque		
TRÈS ÉLEVÉ	16	*Stratégie* *À compléter*
ÉLEVÉ	9 à 12	*Stratégie* *À compléter*
MODÉRÉ	6 à 8	*Stratégie* *À compléter*
FAIBLE	1 à 5	*Stratégie* *À compléter*

Traiter les risques

Pour les risques supérieurs au seuil de tolérance

Le rejet : Élimine l'exposition au risque. Il agit sur les variables qui constituent le risque (menace et vulnérabilité).

Atténuation : Mesures agissant sur les variables qui influencent le niveau de risque (probabilité et impact).

Transfert : Évaluer les capacités de la partie prenante à qui la responsabilité est confiée.

L'organisation démontre qu'une évaluation est effectuée et doit s'en assurer :

- La capacité à remplir le rôle délégué.
- Les compétences nécessaires à l'exécution de la tâche transférée.
- La compatibilité avec l’appétit au risque de l'organisation.

Aléas campus

Prendre une décision

Risque résiduel

- Après avoir traité les risques, réévaluer le niveau de risque.
- Valider si le niveau de risque obtenu est conforme à l'appétit de l'organisation pour le risque.
- Prendre une décision :
  - Accepter (consciemment !)
  - Rejeter
  - Atténuer
  - Transférer
- Le risque zéro n'existe pas.

Aléas campus

Identification du niveau de risque

Outil d'analyse des risques : 5 dernières colonnes

#	Indiquer la menace	Description générale	Vulnérabilité	Est-ce un risque? Oui ou non	Probabilité d'occurrence	Impacts anticipés	Niveau de risque	Mesures d'atténuation	Risque résiduel
Ex.	Vol à domicile	Intrusion d'un malfaiteur chez le voyageur et vol d'effets personnels/de documents administratifs (passeport, cartes d'identité, etc.)	Nos voyageurs àl'allure occidental sont des cibles. Nos voyageurs ont également davantage de richesse, ce qui en font une excellente cible. Nos voyageurs ont peu d'expérience sur le terrain et sont Canadiens donc peu habitué à ce type de crime.		90% des invasions à domicile ont lieu dans les villes X, Y et Z. Au fil des dernières années, au moins 2 voyageurs par année se font voler à leur domicile. Il s'agit d'un crime assez répandu dont sont victimes les expatriés.	Choc psychologique si les voyageurs sont à la maison. Perte de document administratif demandant de la logistique et des frais de remplacement. Peu ralentir les opérations du projet dû à une absence au travail.	9	Ne pas exposer ses biens, éviter certains quartiers pour l'hébergemen, contracter les services de gardiens de sécurité.	3
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									

Utilisateur:
Décrire la vulnérabilité en tenant compte du genre, de l'âge, de l'orientation sexuelle,

MC:
Pour les menaces identifiées comme un risque, continuer à compléter le tableau afin d'dentifier le niveau de rsique et

Utilisateur:
Tenir compte des cycles saisonniers, des

Utilisateur:
Inscrire s'il s'agit d'un risque physique, psychologique, financier, opérationnel, réputationnel ou autre et décrire l'impact en

MC:
Résultat obtenu lors de la multiplication de l'impact par la probabilité (utiliser

MC:
Indiquer les mesures à implanter (consignes, règlement,

Registre des risques

Objectifs

- Consolider les risques identifiés susceptibles d'évoluer dans le temps.
- Désigner une personne responsable du suivi de chaque risque.
- Suivre l'évolution du contexte.
- Convenir de la fréquence du suivi de chacun des risques identifiés et des sources de ce suivi.
- Identifier les éléments déclencheurs d'un risque accru.
- Anticiper les situations où les risques dépassent la tolérance de l'organisation.
- Identifier les mesures d'atténuation ou de transfert à mettre en œuvre si le niveau de risque augmente.
- Savoir quand utiliser les plans d'urgence.
- Prendre des décisions en connaissance de cause.

Aléas campus

Registre des risques

Quand le mettre à jour ?

- Chaque fois que le processus de gestion des risques est mis en œuvre (apparition/disparition d'un risque, modification d'un niveau de risque, etc.)
- Lorsqu'une fréquence de surveillance des risques doit être modifiée en raison de nouvelles informations collectées.
- Lorsqu'un nouveau déclencheur, une nouvelle cause ou une nouvelle conséquence est identifié.
- Lorsque le propriétaire d'un risque change ou qu'une nouvelle personne est chargée de surveiller le risque.
- Lorsque l'appétit de l'organisation pour le risque change.

Aléas campus

Registre des risques

Quelles sont les informations à consolider dans le registre ?

- Des informations pertinentes et crédibles.
- Contribue à la compréhension de la cause de l'événement.
- Identifie les conséquences sur :
  - L'organisation et sa taxonomie des risques
  - Parties prenantes (partenaires, bénéficiaires, voyageurs, etc.)
  - Opérations et programmes.

Aléas campus

Registre des risques

Exemple

Une organisation opère toute l'année à Kamloops, C.-B. Les incendies de forêt sont un risque. La période où la concentration d'incendies est la plus élevée s'étend de mai à octobre.

Le registre :

- Liste des incendies de forêt.
- Spécifie la fréquence de surveillance de ce risque, qui est plus élevée (quotidienne) de mai à octobre (déclenchement).
- Identifie les personnes responsables du suivi et les sources à consulter.

En cas de déclenchement d'un incendie, le registre :

- Convient de mesures à mettre en œuvre et des plans d'urgence à suivre.
- Adapte la fréquence de surveillance.
- Identifie les personnes qui doivent être informées de la situation.

Aléas campus

Merci de votre attention

aleas.ca

info@aleas.ca

Aléas campus