

ANNEXE 3

Fiche méthodologique : cartographie des risques et enjeux

Objectif de cette fiche de procédure pratique : proposer aux services académiques une méthode et un outil permettant de réaliser une cartographie des risques

Cette méthode est basée sur :

- Une identification de l'ensemble des risques susceptibles de remettre en cause le bon fonctionnement d'un service ou le bon déroulement d'un processus
- Une hiérarchisation de ces risques, en fonction de leur criticité calculée sur la base de critères de gravité, de fréquence et de maîtrise.

Cette cartographie des risques permet de contribuer à l'élaboration d'un plan d'action.

La liste des situations donnée à titre d'exemples dans les référentiels ministériels n'est pas exhaustive dans la mesure où chaque service peut avoir à faire face à des risques qui lui sont spécifiques. Il est donc nécessaire, pour chaque service, sur la base des référentiels des risques ministériels, de mener une réflexion interne pour l'adapter à son contexte et environnement.

Dans tous les cas, l'analyse des risques doit être réalisée en équipe ceci afin d'assurer une dimension pédagogique et de valoriser les actions qui en découleront. La démarche de cartographie des risques doit être fondée sur une vision partagée entre les différents acteurs du service.

Pour chaque risque, il est nécessaire de réaliser une cotation sur 3 critères permettant d'attribuer pour chacun des risques 2 notes :

Critères	Cotations	Pour le calcul
La fréquence	Niveau 1 : exceptionnelle / faiblement probable (ex : 1x/an) Niveau 2 : rare / moyennement probable (ex : 1x/mois) Niveau 3 : fréquent / fortement probable (ex : 1x/sem) Niveau 4 : très fréquent / très probable (ex : 1 ou plrs x/jr)	F
La gravité	Niveau 1 : mineure ou nulle Niveau 2 : peu grave Niveau 3 : grave Niveau 4 : très grave	G
La Maîtrise	Niveau 1 : aucune action en place ou inefficace (on découvre le risque) Niveau 2 : quelques actions mais insuffisantes Niveau 3 : procédures, plan d'action, indicateurs – existence d'un dispositif de CIC Niveau 4 : maîtrise totale	M

Il appartient à chaque service de coter la fréquence, la gravité et la maîtrise.

Pour définir les échelles et classer les risques, le service doit tenir compte de son expérience : les événements qui se sont produits, les mesures préventives qu'il a mis en œuvre, les mesures de contrôle et les actions qui peuvent contribuer à diminuer la gravité, la fréquence et augmenter la détectabilité.

Servent de base de travail les données suivantes :

- Eléments de contexte du processus : réglementation nouvelle et/ou méconnue, modification de l'organisation géographique ou fonctionnelle, dispersion géographique, multiplicité des acteurs.
- Changement de système d'information et/ou d'interfaçage (exemple DT Chorus ...)
- Obsolescence de la documentation ou/et absence de cycle de formation
- Analyse détaillée du CHD ou des indicateurs MP3, observations sur les rejets DRFIP, résultats d'un plan de contrôle, l'outil Odicé pour le CIC EPLE...
- Bilan des actions déjà mises en œuvre
- Compte rendu de réunions
- Recommandations d'audit (interne ou externe)

En fonction de la cotation, il est possible de déterminer 2 notes :

➤ **La criticité du risque : C = F x G**

	Fréquence	Niveau 1 Exceptionnel	Niveau 2 Rare	Niveau 3 Fréquent	Niveau 4 Très fréquent
Gravité (avec quelques exemples de cotations)					
Niveau 1 = Mineure - Impact financier < 1000€ - Altération légère des délais - Anomalies <1%		1	2	3	4
Niveau 2 = Peu grave - Impact financier 1 000 € à 15 000 € - Altération légère de la qualité - Anomalies <5%		2	4	6	8
Niveau 3 = Grave - Impact financier 15 000 € à 150 000 € - Altération visible des délais et/ou de la qualité - Anomalies <10%		3	6	9	12
Niveau 4 = Très grave - Impact financier > 150 000 € - Impossibilité de fournir un service - Anomalies >10% ou données inutilisables		4	8	12	16

(Les cotations ne sont pas forcément en lien avec la couleur. Par ex : un risque coté « 4 » : de fréquence 4 et de gravité 1 sera sérieux, mais de fréquence 1 et de gravité 4 sera critique)

➤ **Le niveau de risque : R = C / M**

Maîtrise	Criticité =>								
	1	2	3	4	6	8	9	12	16
Niveau 1 = Aucune action	1	2	3	4	6	8	9	12	16
Niveau 2 = Quelques actions	0,5	1	1,5	2	3	4	4,5	6	8
Niveau 3 = Dispositif de CIC	0,33	0,66	1	1,33	2	2,66	3	4	5,33
Niveau 4 = Maîtrise totale	0,25	0,5	0,75	1	1,5	2	2,25	3	4

Priorisation des actions à mettre en place

Une fois le niveau de risque établi le service hiérarchise les risques (du niveau de risque le plus élevé au moins élevé), et formalise, son programme d'actions prioritaires en tenant compte de la faisabilité de chaque action envisagée pour traiter les risques.

Priorité	Significations (selon la grille « niveau de risque »)
Priorité 1	Risque critique : Action(s) à mener immédiatement
Priorité 2	Risque important : Action(s) à mener à court et moyen terme
Priorité 3	Risque acceptable : Mise en place d'action non prioritaire

Exemples :

Cas 1

Processus	Libellé du risque identifié	Fréquence F	Gravité G	Criticité C = F x G	Maîtrise M	Niveau de risque R= C / M
Rémunération – prise en charge d'un agent	Non-paiement de l'agent du fait de données financières incomplètes - Oubli de saisie (RIB, bureau de gestion, etc.).	Niveau 2	Niveau 4	8	Niveau 1	8
		Rare	Très grave	= 2 x 4	inefficace	= 8 / 1

Dans le cas présent, le risque n'est pas maîtrisé par le service. Il sera par conséquent de **priorité 2** => « Risque important / Action(s) à mener à court et moyen terme »

Action => Le dispositif de CIC doit être renforcé

(Mise en place d'une fiche de procédure, autocontrôle, contrôle de supervision, réflexion sur l'organisation du bureau, formation...)

Cas 2 (même risque/ même fréquence / même gravité) -> mais « maîtrise totale » du service

Processus	Libellé du risque identifié	Fréquence F	Gravité G	Criticité C = F x G	Maîtrise M	Niveau de risque R= C / M
Rémunération – prise en charge d'un agent	Non-paiement de l'agent du fait de données financières incomplètes - Oubli de saisie (RIB, bureau de gestion, etc.).	Niveau 2	Niveau 4	8	Niveau 4	2
		Rare	Très grave	= 2 x 4	Totale	= 8 / 4

Le risque est totalement maîtrisé par le bureau. Il n'est donc pas nécessaire de lancer une action sur le sujet.