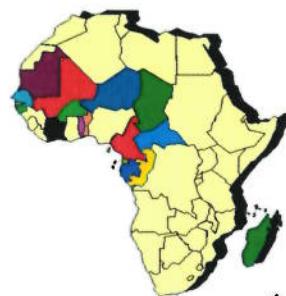


**Agence pour la Sécurité de la
Navigation Aérienne en Afrique
et à Madagascar**



**MANUEL DE GESTION
DES RISQUES DE
L'ASECNA**

DIRECTION GENERALE

32-38 Av. JEAN JAURES

DAKAR-SENEGAL - BP 3144

 : (+221) 33 849 66 00

 : (+221) 33 823 46 54

 : www.asecna.aero

MANUEL DE GESTION DES RISQUES				
Processus		Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance
Management	X	ASECNA	M3-MGR-01-B	Audits et Revues documentaires
Réalisation				
Ressources				

© ASECNA 2017

Tous droits réservés. Il est interdit de reproduire, de stocker dans un système de recherche de données ou de transmettre sous quelque forme ou par quelque moyen que ce soit, un passage quelconque du présent manuel, sans avoir obtenu au préalable l'autorisation écrite de la Direction Sécurité, Qualité et Environnement de l'ASECNA.



MANUEL DE GESTION DES RISQUES				
Processus		Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance
Management	X	ASECNA	M3-MGR-01-B	Audits et Revues documentaires
Réalisation				
Ressources				

MAITRISE DU DOCUMENT				
Acteurs				Diffusion
Rôle	Nom	Fonction	VISA	Date
Rédacteur	Maharo RAKOTONAVAHY	Responsable du groupe de travail DSQ		04/12/2017
Vérificateur(s)	Bakary TIORO	Chef Département Sécurité, Sûreté, Qualité et Environnement		05/12/2017
Approbateur	Salomon Pierre MBELLA MBELLA	Directeur Sécurité, Qualité et Environnement		08/12/2017
HISTORIQUE DES MODIFICATIONS				
Version		Date	Justification	
A		16/08/2017	Mise en œuvre d'une démarche de gestion globale des risques.	
B		27/11/2017	<p>Suite revue documentaire, amendement au niveau des pages suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Page 6 : 1^{er} paragraphe 6.1 – Sécurité aérienne « doc 9859... » <i>au lieu de</i> « doc 9873... » ; • Page 7 : 1^{er} paragraphe b) Gestion des changements opérationnels planifiés « Pour la gestion... » <i>au lieu de</i> « Pour gestion... » • Page 20 – 22 – 24 – 26 – 28 Inverser les valeurs des tableaux « Vraisemblance/probabilité d'occurrence » « 1 – 2 – 3 – 4 – 5 » <i>au lieu de</i> « 5 – 4 – 3 – 2 – 1 » 	

MANUEL DE GESTION DES RISQUES				
Processus		Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance
Management	X	ASECNA	M3-MGR-01-B	Audits et Revues documentaires
Réalisation				
Ressources				

1- OBJET

Le présent manuel a pour objet de définir les mécanismes pour l'identification des différentes sources de risques et la gestion des risques stratégiques, financiers, opérationnels ainsi que dans tout autre domaine de l'ASECNA nécessitant une maîtrise des risques.

2- PERIMETRE D'APPLICATION

Les dispositions contenues dans le présent manuel s'appliquent à l'ensemble des activités de l'ASECNA.

3- DEFINITIONS

Au sens de ce document, les termes utilisés auront les significations suivantes :

- **Analyse du risque** : « processus mis en œuvre pour comprendre la nature d'un risque et pour déterminer le niveau de risque. L'analyse du risque inclut la détermination du niveau de risque » (ISO 31000).
- **Appréciation des risques** : « ensemble du processus d'identification, d'analyse et d'évaluation des risques » (ISO 31000).
- **Aspect environnemental** : « élément des activités, produits ou services d'un organisme interagissant ou susceptible d'interactions avec l'environnement. Un aspect environnemental peut causer un ou plusieurs impacts environnementaux » (ISO 14001).
- **Aspect environnemental significatif** : « aspect environnemental qui peut avoir un ou plusieurs impacts environnementaux significatifs. Les impacts environnementaux significatifs sont déterminés par l'organisme en utilisant un ou plusieurs critères » (ISO 14001).
- **Etablissement du contexte de gestion des risques** : « définition des paramètres externes et internes à prendre en compte lors du management du risque et définition du domaine d'application ainsi que des critères de risque pour la politique de management du risque » (ISO 31000).
- **Evaluation du risque** : « processus de comparaison des résultats de l'analyse du risque avec les critères de risque afin de déterminer si le risque et/ou son importance sont acceptables ou tolérables » (ISO 31000).
- **Gravité** : « l'étendue du dommage qui pourrait raisonnablement se produire en conséquence ou comme résultat de la source de risque identifiée. » (Doc 9859 OACI).
- **Identification des risques** : « processus de recherche, de reconnaissance et de description des risques. L'identification des risques comprend l'identification des sources de risque, des événements, de leurs causes et de leurs conséquences potentielles » (ISO 31000).



MANUEL DE GESTION DES RISQUES				
Processus		Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance
Management	X	ASECNA	M3-MGR-01-B	Audits et Revues documentaires
Réalisation				
Ressources				

▪ **Risque :**

- « Effet de l'incertitude » (ISO 31000).
- « le risque de sécurité est la probabilité et gravité prévues des conséquences ou résultats d'un danger. » (Annexe 19 OACI).
- « le risque de sûreté est la possibilité d'un résultat non voulu découlant d'un incident, d'un événement ou d'une situation. ». (Doc 9985 OACI)

- **Sources de risque :** « tout élément qui, seul ou combiné à d'autres, présente un potentiel intrinsèque d'engendrer un risque » (ISO 31000). La notion de source de risque intègre les concepts de dangers (SST, Sécurité), aspects environnementaux (Environnement), menaces (Sûreté, Juridique, Financier).
- **Vraisemblance :** « possibilité que quelque chose se produise » (ISO 31000).

4- RESPONSABILITES

La Direction Sécurité, Qualité et Environnement assure la responsabilité du pilotage du management global des risques.

Toutes les structures de l'Agence, les comités ou organes spécifiques sont chargés d'appliquer les dispositions contenues dans ce manuel pour gérer les risques de leurs activités.

5- METHODES D'IDENTIFICATION DES RISQUES

1- Méthodes réactives d'identification des risques

Ces méthodes reposent sur l'analyse de résultats ou d'événements survenus. Les sources de risques (dangers, menaces et aspects environnementaux) sont identifiées par des investigations sur les événements.

2- Méthodes proactives/prédictives d'identification des risques

Ces méthodes reposent sur :

- L'analyse de situations existantes ou en temps réel (audits, évaluations, comptes rendus du personnel et processus connexes d'analyse et d'évaluation). Ceci implique de rechercher activement les sources de risques (dangers, menaces et aspects environnementaux) dans les processus existants ;
- La collecte et l'analyse de données pour identifier d'éventuels résultats ou événements futurs négatifs et pour analyser les processus systémiques et le contexte (études d'impacts des changements, analyse des données) afin d'identifier de possibles sources de risques futures en vue de déterminer les mesures d'atténuation.



MANUEL DE GESTION DES RISQUES				
Processus		Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance
Management	X	ASECNA	M3-MGR-01-B	Audits et Revues documentaires
Réalisation				
Ressources				

6- SPECIFICITES EN MATIERE DE GESTION DES RISQUES

6.1. Sécurité aérienne

La gestion des risques de sécurité est basée sur les dispositions de l'annexe 19 et du doc 9859 de l'OACI. En particulier, les dispositions ci-dessous sont applicables.

a) Analyse des évènements sécurité

Les risques liés aux évènements sécurité notifiés sont identifiés et analysés conformément au Manuel de traitement des évènements sécurité (MANSECU).

b) Gestion des changements opérationnels planifiés

Pour la gestion des changements opérationnels planifiés, l'ASECNA applique deux procédures :

- la Méthode d'Intervention Programmée (MIP) pour toutes interventions ou modifications sur les systèmes opérationnels ;
- la procédure relative à la réalisation des études de sécurité (EDS) pour tout changement significatif impactant la sécurité ATM.

Ces deux procédures consistent à réaliser l'identification des dangers, l'évaluation des risques, la détermination de moyens en réduction du risque et la collecte de preuves de la mise en œuvre de moyens d'atténuation de risques.

6.2. Sûreté

La gestion des risques de sûreté se base sur les normes et recommandations contenues dans l'annexe 17 de l'OACI, le manuel de sûreté de l'aviation (Doc 8973) et le manuel de sûreté de la gestion du trafic aérien (Doc 9985).

La méthodologie d'évaluation de la menace et des risques applicable est celle contenue dans l'appendice 37 du Doc 8973 (Manuel Sûreté).



MANUEL DE GESTION DES RISQUES				
Processus	Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance	
Management	X	ASECNA	M3-MGR-01-B	Audits et Revues documentaires
Réalisation				
Ressources				

6.3. Environnement

La gestion des risques environnementaux telle qu'elle est indiquée dans le présent manuel est conforme à celle préconisée par l'ISO 14001-2015. Les différentes étapes de la présente procédure sont celles qui seront mises en œuvre dans la démarche de gestion des aspects environnementaux.

a) Détermination d'un aspect environnemental significatif

Un aspect environnemental significatif est un aspect environnemental qui a ou peut avoir un ou plusieurs impacts environnementaux significatifs. L'impact environnemental significatif est celui dont le niveau de risque se trouve dans les zones « inacceptable » ou « intolérable » de la matrice de classification des risques telle que définie au paragraphe 8 du présent document. Par ailleurs, tout aspect environnemental dont la conformité réglementaire n'est pas établie sera également considéré comme significatif et traité comme tel.

b) Gestion des changements opérationnels planifiés

Une étude d'Impact Environnemental est réalisée pour l'identification et l'évaluation des incidences sur l'environnement d'un projet, un changement ou toute modification.

Les différentes catégories d'études d'impact environnemental et les modèles de documents de synthèse y relatifs sont précisés dans les textes nationaux selon la nature, la taille ou le coût des projets.

6.4. Finances

La démarche de gestion des risques financiers proposée dans la présente procédure est conforme au référentiel COSO (Committee Of Sponsoring Organization).

Ce référentiel définit quatre objectifs en terme de gestion des risques :

- Conformité à la stratégie,
- Réalisation et optimisation des opérations,
- Fiabilité des informations financières,
- Conformité aux lois et règlements.

La gestion des risques financiers consistera entre autres, à évaluer les huit composantes ci – après par rapport aux quatre objectifs définis par le cadre de référence. Ces composantes sont intégrées dans les différentes étapes de la présente procédure.

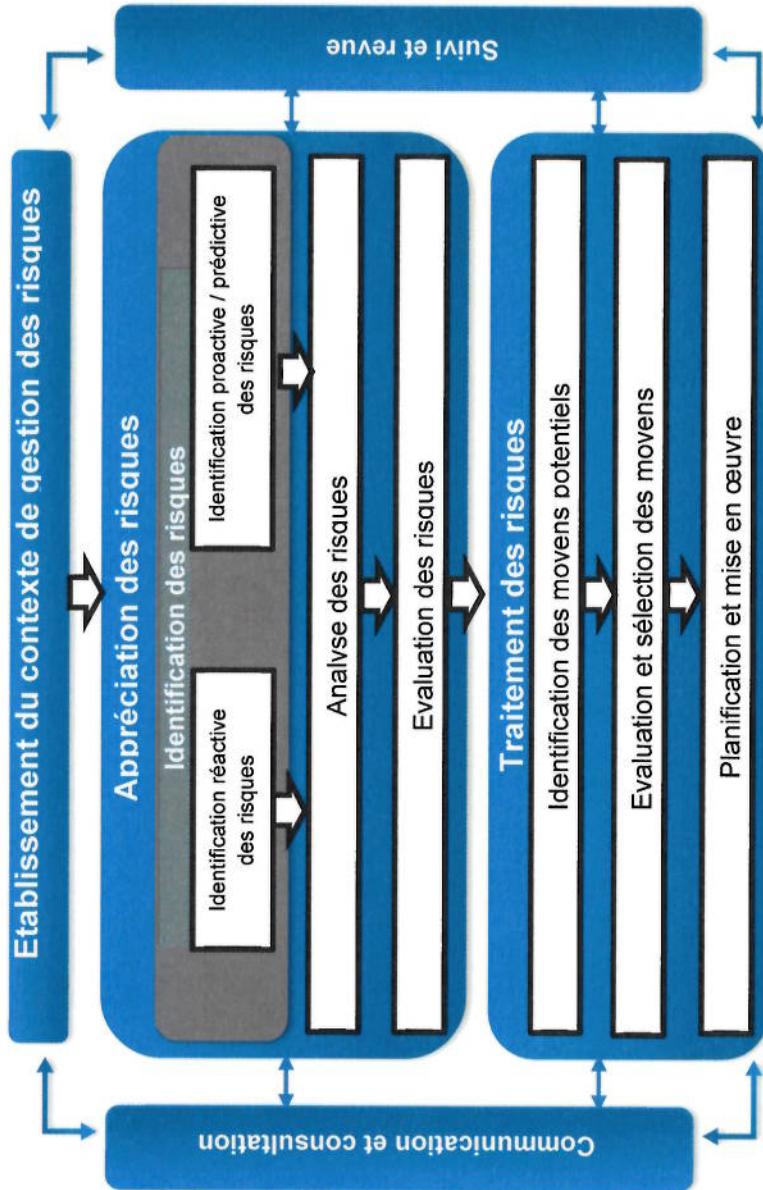
Composantes COSO	Composantes ISO 31000
Environnement de contrôle interne	Etablissement du contexte
Définition des objectifs	Identification du risque
Identification des événements sources de risque	Analyse du risque - Évaluation du risque
Évaluation des risques	Traitement du risque
Traitement des risques	Surveillance et revue
Activités de contrôle	Communication et concertation
Information et communication	Surveillance et revue
Pilotage des risques	

MANUEL DE GESTION DES RISQUES			
Processus	Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance
Management	X		
Réalisation		ASECNA	
Ressources			
		M3-MGR-01-A	Audits et Revues documentaires

7. DESCRIPTION DE LA PROCÉDURE DE GESTION DES RISQUES

7.1. Logigramme

La procédure de gestion des risques de l'Agence est décrite par le logigramme suivant :



MANUEL DE GESTION DES RISQUES			
Processus	Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance
Management	X		
Réalisation	ASECNA	M3-MGR-01-A	Audits et Revues documentaires
Ressources			

7.2. Description détaillée

Etape (quoi ?)	Acteurs (Qui ?)	Description des tâches	Enregistrements	Documents applicables
ETABLISSEMENT DU CONTEXTE DE GESTION DES RISQUES				
		<p>Le contexte du processus de management du risque peut inclure, sans toutefois s'y limiter à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la définition des buts et des objectifs des activités de management du risque, - la définition des responsabilités relatives au processus de management du risque, - la définition du domaine d'application ainsi que le degré et l'étendue des activités de management du risque à entreprendre, y compris ce qui est spécifiquement inclus et exclus, - la définition de l'activité, du processus, de la fonction, du projet, du produit, du service ou de l'actif en termes de temps et de lieu, - la définition des relations entre un projet, un processus ou une activité donnée et les autres projets, processus ou activités de l'organisme, - la définition des méthodes d'appréciation du risque, - la définition de la méthode selon laquelle les performances et l'efficacité du management du risque sont évaluées, - l'identification et la spécification des décisions à prendre, et l'identification, le domaine d'application ou le cadre organisationnel des études requises, leur étendue et leurs objectifs, ainsi que les ressources nécessaires à leur réalisation. <p>1. Etablissement du contexte de gestion des risques</p> <p>Acteur désigné</p>		<p>Documents de description du contexte de gestion des risques</p>

MANUEL DE GESTION DES RISQUES						
Processus	Domaine d'application		Codification	Méthode de surveillance		
Management	X		M3-MGR-01-A	Audits et Revues documentaires		
Réalisation	ASECNA			Ressources		
APPRECIATION DES RISQUES						
Etape (quoi ?)	Acteurs (Qui ?)	Description des tâches		Enregistrements	Documents applicables	
2. Identification des risques	Acteur désigné	<ul style="list-style-type: none"> - Identifier les risques par l'une des méthodes réactive ou proactive en y associant toutes les expertises métiers pour s'assurer que les risques sont correctement identifiés. <p>Differents moyens doivent être mis en œuvre pour le suivi et la revue de l'identification des risques notamment la vérification par les hiérarchies, les audits et le suivi des performances du processus de gestion des risques.</p>		Formulaire d'identification et d'analyse du risque renseigné avec les risques identifiés	Formulaire d'identification et d'analyse du risque renseigné avec la vraisemblance, la gravité et le niveau de risque	
3. Analyse des risques	Acteur désigné	<ul style="list-style-type: none"> - Pour chaque risque, déterminer toutes les conséquences, puis retenir la conséquence la plus raisonnablement néfaste. - Pour chaque risque, déterminer les sources (danger, menace, aspects environnementaux) par une technique appropriée. - Pour chaque risque, estimer la vraisemblance (probabilité d'occurrence) et la gravité, conformément à la matrice de classification des risques. - Pour chaque risque, attribuer un niveau qui est égal à la vraisemblance (probabilité d'occurrence) combinée à la gravité. - Estimer le niveau de risque se fait par la détermination du risque actuel : le niveau de risque est calculé directement sur la base de la gravité et la vraisemblance actuelles qui tiennent compte des moyens d'atténuation existants. <p>Cette étape requiert l'association des expertises métier de l'Agence pour l'analyse des risques. Différents moyens doivent être mis en œuvre pour le suivi et la revue de l'analyse des risques notamment la vérification par les hiérarchies, les audits et le suivi des performances du processus de gestion des risques.</p>				

MANUEL DE GESTION DES RISQUES					
Processus	Domaine d'application		Codification	Méthode de surveillance	
Management	ASECNA		M3-MGR-01-A	Audits et Revues documentaires	
Réalisation					
Ressources					
Etape (quoi ?)	Acteurs (Qui ?)	Description des tâches	Enregistrements	Documents applicables	
4. Evaluation des risques	Acteur désigné	<ul style="list-style-type: none"> - Classer les risques à l'aide des matrices de Classification des Risques (Cf. paragraphe 8, 8-Matrices de classification des risques dans les domaines technique, administratif et financier) afin de définir l'acceptabilité des risques (acceptable, tolérable, inacceptable, intolérable). - Définir une priorité du traitement des risques. <p>On associera tous les acteurs concernés pour s'assurer que les différents points de vue sont pris en compte de manière appropriée dans la définition des critères de risques et dans l'évaluation des risques.</p> <p>Differents moyens doivent être mis en œuvre pour le suivi et la revue de l'évaluation des risques notamment la vérification par les hiérarchies, les audits et le suivi des performances du processus de gestion des risques.</p>		Formulaire d'identification et d'analyse du risque renseigné avec l'acceptabilité des risques	Matrices de classification des risques
TRAITEMENT DES RISQUES					
5. Identification des moyens d'atténuation potentiels	Acteur désigné	<ul style="list-style-type: none"> - Identifier les moyens d'atténuation supplémentaires (équipements, procédures et facteurs humains) aux moyens existants pour réduire ou éliminer les risques. - Proposer différentes options pour permettre une prise de décision optimale. - Associer les acteurs pour conforter l'adhésion et le soutien à un plan de traitement des risques. 		Liste des moyens d'atténuation potentiels	

MANUEL DE GESTION DES RISQUES					
Processus	Domaine d'application		Codification	Méthode de surveillance	
Management	X				
Réalisation		ASECNA			
Ressources			M3-MGR-01-A		Audits et Revues documentaires
Etape (quoi ?)	Acteurs (Qui ?)	Description des tâches	Enregistrements	Documents applicables	
6. Evaluation et sélection des moyens	Acteur désigné	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluer tous les moyens d'atténuation. - Sélectionner les moyens d'atténuation en comparant les coûts et les efforts de mise en œuvre par rapport aux avantages obtenus compte tenu des obligations légales, réglementaires et autres exigences. - Associer les acteurs pour conforter l'adhésion et le soutien à un plan de traitement des risques. <p>Differents moyens doivent être mis en œuvre pour le suivi et la revue du traitement des risques notamment la vérification par les hiérarchies, les audits et le suivi des performances du processus de gestion des risques.</p>		Liste des moyens d'atténuation sélectionnés	
7. Planification et mise en œuvre des moyens d'atténuation	Acteur désigné	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborer un plan d'actions. - Identifier clairement l'ordre des priorités de mise en œuvre des traitements individuels du risque. - Identifier clairement les acteurs, les délais de mise en œuvre avec les parties prenantes appropriées. - Mettre en œuvre les moyens d'atténuation. - Assurer la surveillance de la mise en œuvre desdits plans d'actions. - Associer les acteurs pour conforter l'adhésion et le soutien à un plan de traitement des risques. <p>Differents moyens sont mis en œuvre pour le suivi et la revue de la mise en œuvre des moyens d'atténuation notamment la vérification par les hiérarchies, les audits et le suivi des performances du processus de gestion des risques.</p>		Plans d'action (selon le domaine)	

F

MANUEL DE GESTION DES RISQUES					
Processus	Domaine d'application		Codification	Méthode de surveillance	
Management	X				
Réalisation	ASECNA				
Ressources					
Etape (quoi ?)	Acteurs (Qui ?)	Description des tâches		Enregistrements	Documents applicables
8. Rédaction du document de synthèse de gestion des risques et actualisation de la cartographie des risques	Acteur désigné	<ul style="list-style-type: none"> - Rédiger le document de synthèse de l'appréciation et de traitement des risques. - Actualiser la cartographie des risques. 		Documents de synthèse (format pouvant varier selon le domaine) Cartographie des risques	

J

MANUEL DE GESTION DES RISQUES			
Processus	Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance
Management	X		
Réalisation	ASECNA	M3-MGR-01-B	Audits et revues documentaires
Ressources			

8- MATRICES DE CLASSIFICATION DES RISQUES DANS LES DOMAINES TECHNIQUE, ADMINISTRATIF ET FINANCIER

Toute activité, tout changement ou toute modification susceptible de générer des risques doit systématiquement faire l'objet d'un processus d'appréciation et de traitement des risques. L'évaluation et les niveaux d'acceptabilité des risques sont déterminés par les matrices de classification des risques.

1. Estimation de la gravité des risques

La gravité de l'incidence des risques considérés correspond à celle de l'effet (conséquences) le plus raisonnablement pessimiste. La définition du niveau sera choisie en fonction de celle qui est la plus adaptée à l'événement étudié.

2. Estimation de la probabilité d'occurrence (vraisemblance)

La probabilité d'occurrence (ou la vraisemblance) de l'événement indésirable résulte de la combinaison de la probabilité d'apparition des sources de risques et de la fréquence ou durée d'exposition. Elle indique la probabilité d'occurrence de l'événement redouté et non de ses effets. La définition du niveau sera choisie en fonction de celle qui est la plus adaptée à l'événement étudié.

3. Evaluation du risque

A chaque risque, il est attribué un index de criticité du risque qui est égal à la probabilité d'occurrence (vraisemblance) combinée par la gravité. Les critères ainsi définis permettent de juger de l'acceptabilité du risque. Les objectifs liés au risque doivent être fixés conformément aux matrices de classification des risques ci-dessous décrite. Les matrices de classification sont fonction des domaines impactés.

3.1. Matrice de classification des risques pour les impacts sur la sécurité aérienne :

Pour les risques ayant des impacts sur la sécurité de la navigation aérienne et aéroportuaire, l'outil d'évaluation utilisé prendra en compte les spécifications des documents techniques de l'OACI relatives à la gestion du risque. Une matrice d'évaluation du risque de sécurité est définie comme suit.

MANUEL DE GESTION DES RISQUES			
Processus	Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance
Management X			
Réalisation	ASECNA	M3-MGR-01-B	Audits et revues documentaires
Ressources			

Gravité	Signification	Valeur
Catastrophique	<ul style="list-style-type: none"> • Equipement détruit • Morts multiples 	A
Dangereux	<ul style="list-style-type: none"> • Importante réduction des marges de sécurité, détresse physique ou charge de travail telle qu'il n'est pas sûr que les opérateurs pourront accomplir leur tâche exactement ou complètement • Blessure grave • Dommage majeur à l'équipement 	B
Majeur	<ul style="list-style-type: none"> • Importante réduction des marges de sécurité, réduction de la capacité des opérateurs de faire face à des conditions de travail défavorables, du fait d'une augmentation de la charge de travail ou comme résultat de conditions compromettant leur efficacité • Incident grave • Blessures à des personnes 	C
Mineure	<ul style="list-style-type: none"> • Nuisance • Limites de fonctionnement • Application de procédures d'urgence • Incident mineur 	D
Négligeable	<ul style="list-style-type: none"> • Peu de conséquences. 	E

Tableau de gravité des risques de sécurité 

¹Sources : REX AFNOR, APAVE, Guide pratique professionnelle OQ et travaux d'adaptation en interne
M3-MGR-01-B Manuel de gestion des risques

MANUEL DE GESTION DES RISQUES			
Processus	Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance
Management	X		
Réalisation			Audits et revues documentaires
Ressources		M3-MGR-01-B	

Probabilité/Vraisemblance ²	Signification	Valeur
Fréquent	Susceptible de se produire de nombreuses fois (s'est produit fréquemment)	5
Occasionnel	Susceptible de se produire parfois (ne s'est pas produit fréquemment)	4
Eloigné	Peu susceptible de se produire, mais possible (s'est produit rarement)	3
Improbable	Très peu susceptible de se produire (on n'a pas connaissance que cela se soit produit)	2
Extrêmement Improbable	Il est presque inconcevable que l'événement se produise	1

Tableau de probabilité d'un risque de sécurité

² Sources : REX AFNOR, ARAVE, Guide pratique professionnelle OIQ et travaux d'adaptation en interne
M3-MGR-01-B Manuel de gestion des risques

MANUEL DE GESTION DES RISQUES					
Processus	Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance		
Management	X	ASECNA			Audits et revues documentaires
Réalisation		M3-MGR-01-B			Ressources

Probabilité du risque	Gravité du Risque	Catastrophique	Dangereux	Majeur	Mineure	Négligeable
		A	B	C	D	E
Fréquent	5	5A	5B	5C	5D	5E
Occasionnel	4	4A	4B	4C	4D	4E
Éloigné	3	3A	3B	3C	3D	3E
Improbable	2	2A	2B	2C	2D	2E
Extrêmement Improbable	1	1A	1B	1C	1D	1E

Matrice d'évaluation d'un risque de sécurité



3.2. Matrice de classification des risques pour les impacts sur la sûreté de la navigation aérienne et sécurité du Système d'Information :

L'outil d'évaluation est décrit dans la méthodologie d'évaluation de la menace et des risques de l'appendice 37 du Doc 8973 (Manuel Sûreté). La probabilité, les conséquences et la vulnérabilité peuvent être notées sur une échelle de cinq points allant d'ÉLEVÉ à FAIBLE. Le sens général des notes, dans chaque cas, est indiqué ci-dessous.

MANUEL DE GESTION DES RISQUES			
Processus	Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance
Management	X		
Réalisation		ASECNA	
Ressources		M3-MGR-01-B	Audits et revues documentaires

Vulnérabilité ⁴	Signification
Elevé	Il n'y a pas de mesures d'atténuation d'ordre général, soit parce qu'il n'existe pas de prescriptions de l'Annexe 17, soit parce qu'on ne dispose pas de mesures现实的s et efficaces
Moyen-élévé	L'atténuation a une portée limitée et que d'importants domaines et aspects du risque ne sont pas couverts par les prescriptions de l'Annexe 17, des NCASP et des ASP ou par des mesures d'ordre général ;
Moyen	Les caractéristiques des catégories MOYEN-ÉLEVÉ et MOYEN-FAIBLE sont présentes ;

Probabilité ³	Signification
Elevé	Un scénario très plausible, avec survenue effective d'un attentat de ce type au cours des dernières années, ou lorsqu'on dispose de fortes preuves des moyens, de l'intention et de la planification
Moyen-élévé	Un scénario clairement plausible, avec des exemples ou preuves relativement récents de la planification préalable d'un attentat ou de reconnaissance hostile ;
Moyen	Scénario globalement plausible, avec quelques preuves d'intention et de moyens, et peut-être quelques exemples, mais sans preuves que la planification d'un attentat est en cours ;
Moyen-faible	Un scénario pour lequel il n'y a pas d'exemple ou pas d'exemple récent, à part quelques preuves d'intention, mais la méthode de réalisation ne semble pas être suffisamment développée pour que réussisse un scénario d'attaque, ou être probablement destinée à être remplacée par d'autres formes d'attentat ;
Faible	Un scénario théoriquement plausible, mais sans exemples ou signes d'un attentat ou de la planification d'un attentat, et une intention théorique mais sans moyens apparents..

³ Source : Doc 8973 OACI

⁴ Source : Doc 8973 OACI

MANUEL DE GESTION DES RISQUES			
Processus	Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance
Management	X		
Réalisation	ASECNA	M3-MGR-01-B	Audits et revues documentaires
Ressources			

En ce qui concerne les conséquences, la note signifie que, dans un scénario réaliste du pire des cas, on peut s'attendre à ce que les conséquences soient de l'ordre des éléments indiqués ci-après :

Conséquences			
Probabilité	Humaines	Économiques	Autres
ÉLEVÉ	Centaines de morts	Milliards de dollars	Graves perturbations de services et rupture de la confiance dans le système aéronautique
MOYEN-ÉLEVÉ	Certaines, mais pas toutes les conséquences de la catégorie ÉLEVÉ		
MOYEN	Dizaines de morts	Dizaines ou centaines de millions de dollars	Perturbations importantes de services et rupture de la confiance dans le système aéronautique
MOYEN-FAIBLE	Certaines, mais pas toutes les conséquences de la catégorie MOYEN		
FAIBLE	Possiblement quelques morts et blessés	Quelques incidences économiques	Des perturbations de services et rupture de la confiance dans le système aéronautique

MANUEL DE GESTION DES RISQUES			
Processus	Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance
Management	X		
Réalisation		ASECNA	Audits et revues documentaires
Ressources		M3-MGR-01-B	

3.3. Matrice de classification des risques pour les impacts humains et SST :

Gravité ⁵	Signification	Valeur
Catastrophique	Perte de vie(s) humaine(s)	A
Majeure	Accident de travail ou maladie professionnelle entraînant une incapacité permanente partielle	B
Significative	Accident de travail ou maladie professionnelle avec arrêt de travail	C
Mineure	Accident de travail ou maladie professionnelle sans arrêt de travail	D
Négligeable	Non applicable.	E

Vraisemblance / Probabilité d'occurrence ⁶	Signification	Valeur
Très faible	Probabilité d'événement dangereux faible et exposition au danger rare et/ou courte	1
Faible	Probabilité d'événement dangereux forte et exposition au danger rare et/ou courte	2
Moyenne	Non applicable	3
Forte	Probabilité d'événement dangereux faible et exposition au danger fréquente et/ou longue	4
Très forte	Probabilité d'événement dangereux forte et exposition au danger fréquente et/ou longue	5

⁵ Sources : REX AFNOR, APAVE, Guide pratique professionnelle OIQ et travaux d'adaptation en interne

⁶ Sources : REX AFNOR, APAVE, Guide pratique professionnelle OIQ et travaux d'adaptation en interne
M3-MGR-01-B Manuel de gestion des risques

R

J

MANUEL DE GESTION DES RISQUES					
Processus		Domaine d'application		Codification	Méthode de surveillance
Management	X	ASECNA		M3-MGR-01-B	
Réalisation				Audits et revues documentaires	
Ressources					

Vraisemblance / Probabilité d'occurrence	Gravité	Catastrophique		Majeure	Significative	Mineure	Négligeable
		A	B	C	D	E	
Très forte	5	5A	5B	5C	5D	5E	
Forte	4	4A	4B	4C	4D	4E	
Moyenne	3	3A	3B	3C	3D	3E	
Faible	2	2A	2B	2C	2D	2E	
Très faible	1	1A	1B	1C	1D	1E	

Zone acceptable Risques acceptables en l'état, correspondent à un risque faible

Zone tolérable Risques acceptables en l'état, les actions sont à mener si budget possible

Zone inacceptable Risques non acceptables en l'état, les actions sont à planifier rapidement

Zone intolérable Risques non tolérable en l'état, nécessitant des mesures d'atténuation sans délai, même si coûteux



MANUEL DE GESTION DES RISQUES			
Processus	Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance
Management	X		
Réalisation			Audits et revues documentaires
Ressources			

3.4. Matrice de classification des risques pour les impacts environnementaux :

Gravité ⁷	Signification	Valeur
Catastrophique	Conséquences permanentes ou durables à grande échelle sur l'environnement	A
Majeure	Conséquences permanentes ou durables sur l'environnement	B
Significative	Conséquences non permanentes sur l'environnement	C
Mineure	Conséquences légères et temporaires confinées au sein des établissements	D
Négligeable	Pas de changement dans l'environnement.	E

Vraisemblance / Probabilité d'occurrence ⁸	Signification	Valeur
Très faible	Moins d'une fois tous les 100 ans (il est presque inconcevable que l'évènement se produise)	1
Faible	1 à 5 fois tous les 50 ans (susceptible de se produire parfois ou s'est produit peu fréquemment)	2
Moyenne	1 à 10 fois tous les 10 ans (peu susceptible de se produire, mais possible ou s'est produit rarement)	3
Fort	1 à 10 fois par an (susceptible de se produire parfois ou s'est produit peu fréquemment)	4
Très forte	Plus de 10 fois par an (susceptible de se produire de nombreuses fois ou s'est produit fréquemment)	5

La mesure de la gravité d'un aspect environnemental se fait en fonction de la sensibilité et de l'importance de l'impact.

⁷ Sources : REX AFNOR et travaux d'adaptation en intérieur

⁸ Sources : REX AFNOR, OACI et travaux d'adaptation en intérieur

MANUEL DE GESTION DES RISQUES					
Processus	Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance		
Management	X	Audits et revues documentaires			
Réalisation	ASECNA			M3-MGR-01-B	
Ressources					

Vraisemblance / Probabilité d'occurrence	Gravité	Catastrophique	Majeure	Significative	Mineure	Négligeable
		A	B	C	D	E
Très forte	5	5A	5B	5C	5D	5E
Forte	4	4A	4B	4C	4D	4E
Moyenne	3	3A	3B	3C	3D	3E
Faible	2	2A	2B	2C	2D	2E
Très faible	1	1A	1B	1C	1D	1E



MANUEL DE GESTION DES RISQUES			
Processus	Domaine d'application		
Management	X		
Réalisation		ASECNA	
Ressources		M3-MGR-01-B	
		Audits et revues documentaires	

3.5. Matrice de classification des risques pour les impacts matériels et financiers:

Gravité ⁹	Signification	Valeur
Catastrophique	Dommages matériels ou perte financière ou manque à gagner supérieur de 10% de la Base référence (ratios financiers, budget ou tout autre base jugée appropriée)	A
	Dommages matériels ou perte financière ou manque à gagner entre 5% et 10% de la Base référence (ratios financiers, budget ou tout autre base jugée appropriée)	B
Majeure	Dommages matériels ou perte financière ou manque à gagner entre 2% et 5% de la Base référence (ratios financiers, budget ou tout autre base jugée appropriée)	C
	Dommages matériels ou perte financière ou manque à gagner inférieur à 1% de la Base référence (ratios financiers, budget ou tout autre base jugée appropriée)	D
Significative	Dommages matériels ou perte financière ou manque à gagner inférieur à 1% à 2% de la Base référence (ratios financiers, budget ou tout autre base jugée appropriée)	E
Mineure	Dommages matériels ou perte financière ou manque à gagner inférieur à 1% à 2% de la Base référence (ratios financiers, budget ou tout autre base jugée appropriée)	F
Négligeable	Dommages matériels ou perte financière ou manque à gagner inférieur à 1% de la Base référence (ratios financiers, budget ou tout autre base jugée appropriée)	G

Vraisemblance / Probabilité d'occurrence ¹⁰	Signification	Valeur
Très faible	< 1 % sur l'échantillon	1
Faible	1 % à 2 % sur l'échantillon	2
Moyenne	2 % à 5 % sur l'échantillon	3
Forte	5 % à 10 % sur l'échantillon	4
Très forte	> 10 % sur l'échantillon	5

⁹ Sources : REX AFNOR et travaux d'adaptation en interne
¹⁰ Sources : REX AFNOR et travaux d'adaptation en interne

		MANUEL DE GESTION DES RISQUES				
Processus		Domaine d'application		Codification	Méthode de surveillance	
Management	X	ASECNA		M3-MGR-01-B	Audits et revues documentaires	
Réalisation Ressources						

Vraisemblance / Probabilité d'occurrence	Gravité	Catastrophique	Majeure	Significative	Mineure	Négligeable
		A	B	C	D	E
Très forte	5	5A	5B	5C	5D	5E
Forte	4	4A	4B	4C	4D	4E
Moyenne	3	3A	3B	3C	3D	3E
Faible	2	2A	2B	2C	2D	2E
Très faible	1	1A	1B	1C	1D	1E

Zone acceptable

Risques acceptables en l'état, correspondent à un risque faible

Zone tolérable

Risques acceptables en l'état, les actions sont à mener si budget possible

Zone inacceptable

Risques non acceptables en l'état, les actions sont à planifier rapidement

Zone intolérable

Risques non tolérable en l'état, nécessitant des mesures d'atténuation sans délai, même si coûteux



MANUEL DE GESTION DES RISQUES			
Processus	Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance
Management	X		
Réalisation			Audits et revues documentaires
Ressources		M3-MGR-01-B	

3.6. Matrice de classification des risques pour les impacts juridiques et réglementaires :

Gravité ¹¹	Signification	Valeur
Catastrophique	Condamnation de l'Agence à l'issue de procès Interruption importante et prolongée des services programmés	A
	Procès avec verdict favorable à la partie adverse Amendes, et interruption des services programmés	B
Significative	Recours de l'Agence à une assistance Juridique Amendes, mais pas d'interruption des services programmés	C
	Mobilisation du service juridique pas d'amende et pas d'interruption des services programmés	D
Mineure	Conséquences minimes	E
Négligeable	Manquement mineur de la part de personnel isolé	

Vraisemblance / Probabilité d'occurrence ¹²	Signification	Valeur
Très faible	Il est presque inconcevable que l'évènement se produise	1
Faible	Susceptible de se produire parfois ou s'est produit peu fréquemment	2
Moyenne	Susceptible de se produire quelquefois	3
Forte	Susceptible de se produire plusieurs fois	4
Très forte	Susceptible de se produire fréquemment	5

¹¹ Sources : REX AFNOR et travaux d'adaptation en interne

¹² Sources : REX AFNOR et travaux d'adaptation en interne
M3-MGR-01-B Manuel de gestion des risques

MANUEL DE GESTION DES RISQUES							
Processus	Domaine d'application		Codification	Méthode de surveillance			
Management	X		M3-MGR-01-B	Audits et revues documentaires			
Réalisation	ASECNA						
Ressources							

Vraisemblance / Probabilité d'occurrence	Gravité	Catastrophique	Majeure	Significative	Mineure	Négligeable
		A	B	C	D	E
Très forte	5	5A	5B	5C	5D	5E
Forte	4	4A	4B	4C	4D	4E
Moyenne	3	3A	3B	3C	3D	3E
Faible	2	2A	2B	2C	2D	2E
Très faible	1	1A	1B	1C	1D	1E

Zone acceptable

Risques acceptables en l'état, correspondent à un risque faible

Risques acceptables en l'état, les actions sont à mener si budget possible

Zone tolérable

Risques non acceptables en l'état, les actions sont à planifier rapidement

Zone inacceptable

Risques non tolérable en l'état, nécessitant des mesures d'atténuation sans délai, même si coûteux



JK

MANUEL DE GESTION DES RISQUES			
Processus	Domaine d'application	Codification	Méthode de surveillance
Management	X		
Réalisation		ASECNA	
Ressources		M3-MGR-01-B	Audits et revues documentaires

3.7. Matrice de classification des risques pour les impacts sur l'image ou la réputation de l'Agence :

Gravité ¹³	Signification	Valeur
Catastrophique	Informations négatives sur l'Agence relayées par les médias internationaux (tous clients et bailleurs de fonds)	A
Majeure	Informations négatives sur l'Agence diffusées dans la presse locale	B
Significative	Informations négatives sur l'Agence relayées chez quelques clients	C
Mineure	Informations négatives sur l'Agence dont la diffusion est limitée à quelques personnes	D
Négligeable	Conséquences minimales	E

Vraisemblance / Probabilité d'occurrence ¹⁴	Signification	Valeur
Très faible	Il est presque inconcevable que l'événement se produise	1
Faible	Susceptible de se produire parfois ou s'est produit peu fréquemment	2
Moyenne	Susceptible de se produire quelquefois	3
Fort	Susceptible de se produire plusieurs fois	4
Très forte	Susceptible de se produire fréquemment	5

¹³ Sources : REX AFNOR et travaux d'adaptation en interne
¹⁴ Sources : REX AFNOR et travaux d'adaptation en interne

MANUEL DE GESTION DES RISQUES					
Processus	Domaine d'application		Codification	Méthode de surveillance	
Management	ASECNA		M3-MGR-01-B	Audits et revues documentaires	
Réalisation Ressources					

Vraisemblance / Probabilité d'occurrence	Gravité	Catastrophique	Majeure	Significative	Mineure	Négligeable
		A	B	C	D	E
Très forte	5	5A	5B	5C	5D	5E
Forte	4	4A	4B	4C	4D	4E
Moyenne	3	3A	3B	3C	3D	3E
Faible	2	2A	2B	2C	2D	2E
Très faible	1	1A	1B	1C	1D	1E

Zone acceptable

Zone tolérable

Zone inacceptable

Zone intolérable

Risques acceptables en l'état, correspondent à un risque faible

Risques acceptables en l'état, les actions sont à mener si budget possible

Risques non acceptables en l'état, les actions sont à planifier rapidement

Risques non tolérable en l'état, nécessitant des mesures d'atténuation sans délai, même si coûteux



MANUEL DE GESTION DES RISQUES					
Processus	Domaine d'application		Codification	Méthode de surveillance	
Management	X		M3-MGR-01-B		Audits et revues documentaires
Réalisation Ressources	ASECNA				

3.8. Matrice de classification des risques pour les autres domaines impacts

La gravité relative aux impacts sur les autres domaines non couverts aux paragraphes précédents sera évaluée par des échelles spécifiques définies au niveau du processus concerné.

La vraisemblance (ou probabilité d'occurrence) relative aux impacts sur les autres domaines non couverts aux paragraphes précédents sera évaluée par des échelles spécifiques définies au niveau du processus concerné.

Vraisemblance / Probabilité d'occurrence	Gravité	Catastrophique	Majeure	Significative	Mineure	Négligeable
		A	B	C	D	E
Très forte	5	5A	5B	5C	5D	5E
Forte	4	4A	4B	4C	4D	4E
Moyenne	3	3A	3B	3C	3D	3E
Faible	2	2A	2B	2C	2D	2E
Très faible	1	1A	1B	1C	1D	1E

Zone acceptable

Risques acceptables en l'état, correspondent à un risque faible

Zone tolérable

Risques acceptables en l'état, les actions sont à mener si budget possible

Zone inacceptable

Risques non acceptables en l'état, les actions sont à planifier rapidement

Zone intolérable

Risques non tolérable en l'état, nécessitant des mesures d'atténuation sans délai, même si coûteux