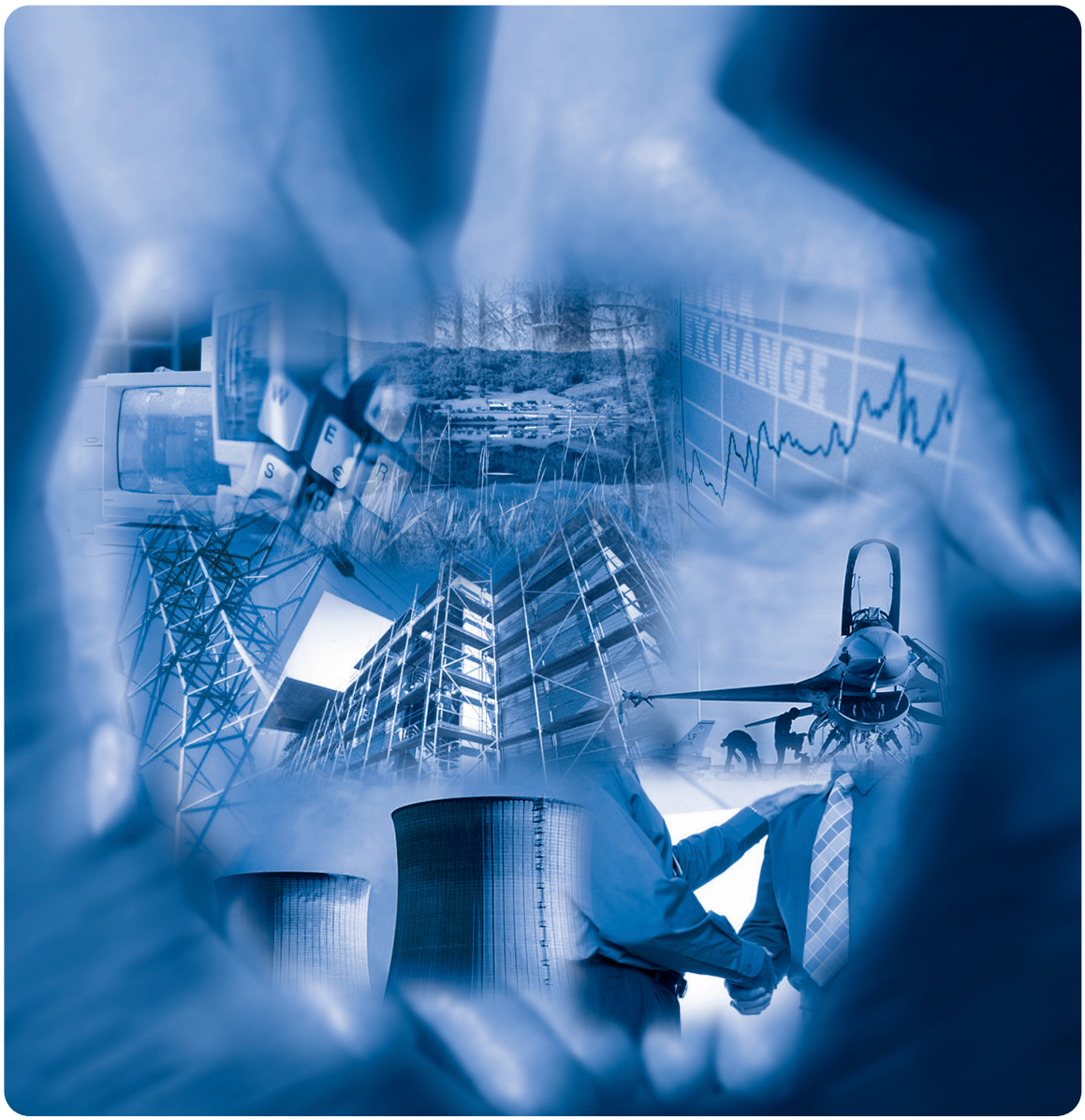
www.efv.admin.ch

# Politique de gestion des risques

## Bases pour la gestion des risques au sein de la Confédération

Décembre 2004




Eidgenössisches Finanzdepartement EFD
Département fédéral des finances DFF
Dipartimento federale delle finanze DFF
Departament federal da finanzas DFF

## TABLE DES MATIÈRES

1 Objet, buts et champ d'application de la politique de gestion des risques ..... 2
1.1 Objet ..... 2
1.2 Buts ..... 2
1.3 Champ d'application ..... 3

2 Principes de maîtrise des risques ..... 3
2.1 Stratégie de maîtrise des risques ..... 3
2.2 Financement des risques ..... 3

3 Processus de gestion des risques ..... 4
3.1 Vue d'ensemble ..... 4
3.2 Identification des risques ..... 5
3.3 Evaluation des risques ..... 7
3.4 Maîtrise des risques ..... 8
3.5 Contrôle des risques ..... 9

4. Responsabilités ..... 10
4.1 Conseil fédéral ..... 10
4.2 Départements et Chancellerie fédérale ..... 10
4.3 Unités administratives ..... 11

5. Politique d'assurance ..... 11
5.1 Réglementation des compétences ..... 11
5.2 Conclusion d'assurances ..... 12

6. Financement ..... 13

Annexes ..... 14 ff

Annexe 1 : Lexique de la politique de gestion des risques

Annexe 2 : Matrice des risques

Annexe 3 : Modèle de plan d'action

## 1. Objet, buts et champ d'application de la politique de gestion des risques

### 1.1 Objet

La Confédération est exposée à divers risques. Elle est confrontée à de nouveaux défis: environnement de plus en plus interconnecté et complexe, efficacité accrue requise en matière de fourniture des prestations, gestion administrative responsable, diversité du catalogue des tâches de l'administration fédérale et restrictions budgétaires.

Focalisée sur les conséquences financières, la politique de gestion des risques pose les bases de la (⇒) **gestion des risques** au sein de la Confédération.

**La politique de gestion des risques**

- détermine une approche homogène et systématique des divers risques encourus au sein de l'administration fédérale,
- fait partie intégrante des obligations de diligence que les départements et les unités administratives doivent remplir dans le cadre de leurs activités,
- soutient les départements et les unités administratives dans l'exercice efficace de leurs tâches, et
- fournit des instruments et des mesures pour identifier, évaluer, maîtriser et surveiller les risques potentiels avec cohérence et efficacité.

### 1.2 Buts

Avec la politique de gestion des risques, le Conseil fédéral poursuit les buts suivants :

- exécution des tâches axées sur les résultats, la rentabilité et l'anticipation,
- maintien du bon fonctionnement de l'administration en tout temps,
- garantie d'un niveau élevé de sécurité physique pour les personnes et les valeurs patrimoniales,
- élimination maximale des cas de responsabilité civile,
- soutien des instances dirigeantes au moyen d'informations sur les risques complètes, transparentes et actualisées,
- conscience élevée des risques chez les collaborateurs de la Confédération,
- vue d'ensemble de la situation en matière de risques au niveau de la Confédération (y c. responsabilité en matière de couverture des déficits selon l'art. 19 de la loi sur la responsabilité [LRCF, RS 170.32]), des départements et des unités administratives,
- contrôle et réduction au minimum des coûts des risques[1] ,
- préservation de la bonne réputation de la Confédération en son propre sein, dans le public et vis-à-vis de ses autres interlocuteurs.

### 1.3 Champ d'application

En vertu du modèle des quatre cercles, le champ d'application de la politique de gestion des risques s'étend aux unités administratives des 1er et 2e cercles, soit à l'administration centrale et aux unités GMEB [2] .

Les organisations du 3e cercle et les entreprises du 4e cercle possèdent leurs propres politiques de gestion des risques. Les départements responsables de ces organisations et de ces entreprises s'assurent qu'elles disposent de leur propre gestion des risques.

## 2. Principes de maîtrise des risques

### 2.1 Stratégie de maîtrise des risques

Pour la maîtrise des risques, la Confédération applique les priorités suivantes:

- Evitement[3]
- Réduction
- Financement

Le volet «Financement» de la stratégie de maîtrise comprend l'auto-prise en charge et le transfert des risques. Cette stratégie concerne notamment les assurances.

### 2.2 Financement des risques

En règle générale, la Confédération assume les risques qu'elle encourt (principe de la prise en charge délibérée des risques).

La conclusion d'assurances peut toutefois s'avérer judicieuse dans certains cas exceptionnels, en particulier si les dommages potentiels s'élèvent à plus de 5 millions. Des détails se trouvent au chapitre 5, consacré à la politique d'assurance.

---

[1] Les coûts des risques comprennent les quatre éléments suivants:

- Coûts de prévention et coûts de limitation des dommages
- Coûts des dommages pris en charge par la Confédération
- Primes d'assurance et autres coûts résultant du transfert des risques
- Coûts administratifs

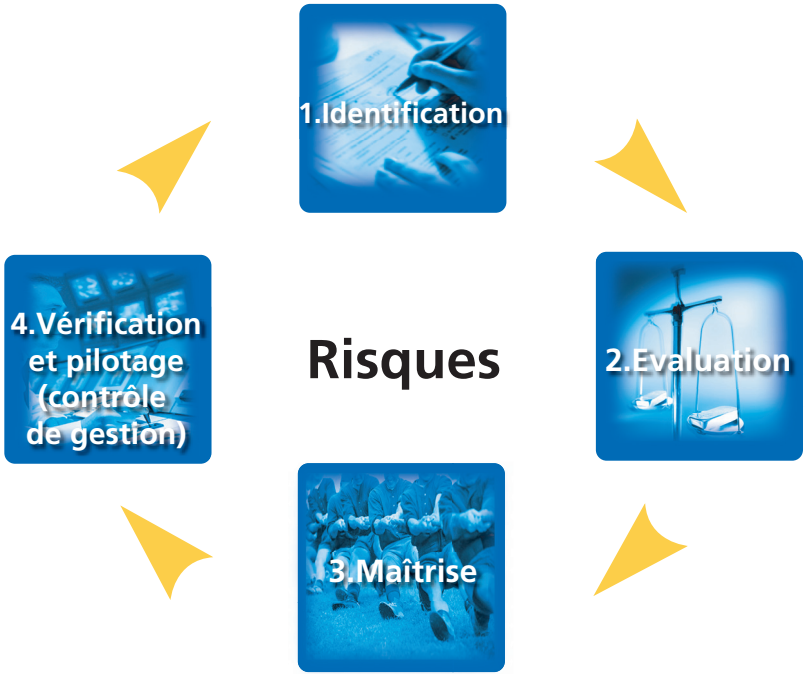
[2] GMEB signifie gestion par mandat de prestations et enveloppe budgétaire selon l'art. 44 LOGA et l'art. 38a LFC.

[3] Souvent, les risques ne peuvent pas être évités du fait de l'existence d'un mandat inscrit dans la loi.

## 3 Processus de gestion des risques

### 3.1 Vue d'ensemble

La mise en oeuvre de la gestion des risques au sein de la Confédération se déroule selon un processus standard. Il se compose des étapes illustrées ci-dessous:




Des solutions informatiques centralisées seront utilisées par l'administration fédérale pour mettre en oeuvre le processus de gestion des risques et soutenir les unités administratives.

1. **L'identification des risques** se fait de manière complète (voir chiffre 3.2).

2. Les risques sont ensuite évalués en fonction de leurs **conséquences financières et de la probabilité de leur occurrence**, puis classés par ordre de priorité (voir chiffre 3.3).

3. La troisième étape du processus de gestion des risques concerne **la maîtrise des risques**, basée sur l'évaluation de ces derniers. Les plans d'action constituent l'élément principal de la maîtrise des risques. Cette étape englobe la mise en oeuvre (voir chiffre 3.4).

4. Le processus s'achève avec le **contrôle de gestion des risques**. Il englobe la surveillance et le pilotage de la gestion des risques. Le processus étant continu, le contrôle de gestion des risques est suivi par l'identification de nouveaux risques (voir chiffre 3.5).

### 3.2 Identification des risques

L'identification des risques consiste en un inventaire complet et détaillé des risques. Elle se déroule du bas vers le haut de la hiérarchie, en d'autres termes, elle incombe aux unités administratives. Les risques répertoriés sont recensés dans des (⇒) **catalogues de risques** au niveau des départements, de la Chancellerie fédérale et de la Confédération.

L'identification des risques comprend deux phases: un premier «inventaire» à titre de document de base et une actualisation régulière (au moins 1 x par an) en vertu du processus continu et compte tenu de l'évolution des risques.

Les unités administratives des 1er et 2e cercles identifient aussi les risques résultant de la responsabilité en matière de couverture des déficits et d'autres garanties de la Confédération pour des organisations et entreprises des 3e et 4e cercles notamment, pour autant que la responsabilité de ces dernières incombe aux unités administratives.

Les risques, classés en fonction de leurs causes et de leurs conséquences, sont présentés de manière homogène. Les critères retenus pour la classification selon les causes sont les suivants:

- Risques financiers et économiques
- Risques juridiques et conformité «compliance»
- Risques matériels, techniques et élémentaires
- Risques liés aux personnes et à l'organisation
- Risques technologiques et scientifiques
- Risques sociaux et politiques

Les critères retenus pour la classification selon les conséquences se divisent en deux groupes:

- Conséquences financières :
    - Dommages corporels
    - Valeurs patrimoniales
    - Prétentions en dommages-intérêts
    - Prétentions non liées à la responsabilité civile

- Conséquences non financières :
    - Perturbation du fonctionnement du gouvernement et de l'administration
    - Atteinte à la réputation

L'annexe 2 contient un tableau de la (⇒) **matrice des risques** basée sur les critères de classement.

Pour l'identification des risques, les unités administratives utilisent des méthodes et des instruments courants comme l'analyse de documents, les entretiens, les inspections, les questionnaires, les techniques de scénario et les ateliers.

Les risques identifiés sont recensés dans un catalogue des risques[4] , présenté sous la forme de tableaux et contenant au moins les informations suivantes pour chaque risque répertorié:

- Unité administrative assumant le risque,
- Catégories de risques selon l'annexe 2,
- Description détaillée du risque,
- Scénarios critiques mais réalistes,
- Mesures de contrôle et de maîtrise existantes,
- Description des conséquences financières et non financières compte tenu des mesures de sécurité et de contrôle existantes.

Le catalogue des risques présente la situation en matière de risques de manière compréhensible pour les tiers. Il constitue la base pour l'évaluation des risques.

**Exemple de catalogue des risques**

| Nr. | Unité administrative. Bref descriptif du risque («titre») | Catégorie de risque (déterminée en fonction des critères «causes» et «conséquences») | Définition du risque. Que pourrait-il se passer? Illustration à l'aide de scénarios réalistes | Mesures de maîtrise et de contrôle existantes: Qu'est-ce qui est déjà prévu actuellement? | Description des conséquences compte tenu des mesures déjà prises | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | financières | non financières |
| 1 | | | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| 4 | | | | | | |
| 5 | | | | | | |
| 6 | | | | | | |
| 7 | | | | | | |
| Ff | | | | | | |

[4] L'«inventaire des risques de la Confédération suisse» contient les catalogues des risques issus de la première estimation effectuée en 2002.
Source: Rapport final de Kessler Consulting SA du 25 juin 2003.

### 3.3 Evaluation des risques

Chaque risque répertorié est évalué en fonction des deux critères suivants:

- Conséquences financières (importance du dommage potentiel)
- Probabilité d'occurrence

Une liste des risques (⇒) **liste des risques** et un profil des risques (⇒) **profil des risques** sont établis sur la base des évaluations.

Très souvent, la Confédération est exposée à des risques dont il est difficile de déterminer avec l'exactitude souhaitée l'importance des dommages potentiels et la probabilité d'occurrence. Les valeurs empiriques font souvent défaut. Des échelles sont donc utilisées pour évaluer les risques :

**Echelles des risques**

| Conséquences financières en CHF | |
|---|---|
| Echelle | |
| 1 | < 10 000 |
| 2 | 10 000 – 1 million |
| 3 | 1 – 10 millions |
| 4 | 10 – 50 millions |
| 5 | 50 – 100 millions |
| 6 | > 100 millions |

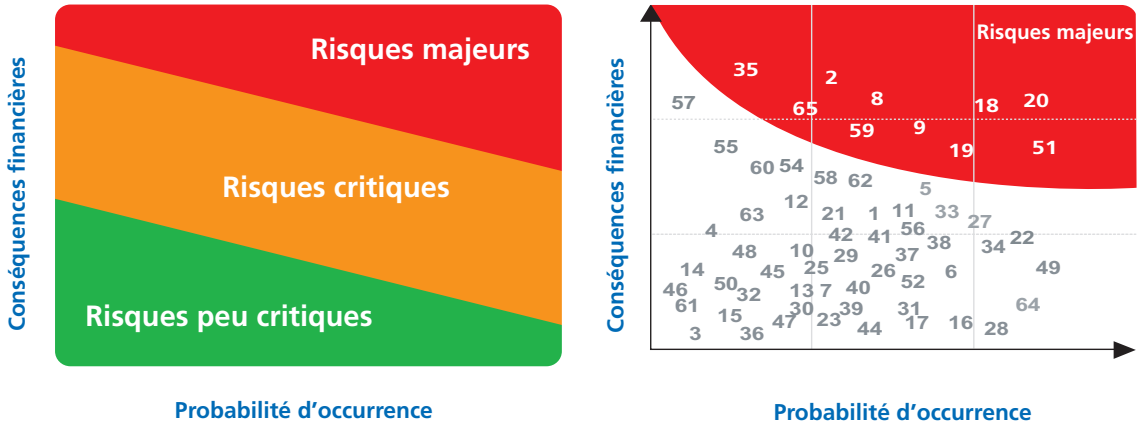
| Probabilité d'occurrence dans | |
|---|---|
| Echelle | |
| 1 | > 10 ans |
| 2 | 5 - 10 ans |
| 3 | 3 - 5 ans |
| 4 | 2 - 3 ans |
| 5 | 1 - 2 ans |
| 6 | < 1 an |

Une (⇒) **évaluation nette** est effectuée, tenant compte des mesures de sécurité et de contrôle existantes.

Les résultats de l'évaluation s'utilisent pour établir une liste des risques, classés par ordre d'importance. Cet ordre résulte de la multiplication des valeurs des deux échelles et indique l'importance des risques pour les unités administratives, les départements, la Chancellerie fédérale et la Confédération. Si elles sont importantes, les conséquences non financières constituent un critère subsidiaire pour le classement des risques. Il peut arriver qu'un risque gagne en importance dans la liste, suite à la prise en compte des conséquences non financières.

Les 10 risques figurant en tête de la liste des risques et les risques dont le montant des dommages potentiels dépasse 5 millions de francs constituent les (⇒) **risques majeurs** encourus par une unité administrative. En règle générale, ce sont les risques dont les conséquences financières potentielles sont élevées et/ou ceux qui présentent une probabilité d'occurrence supérieure à la moyenne. Les décideurs concernés doivent donc accorder une attention particulière aux risques majeurs.

Outre la liste par ordre d'importance, les risques sont aussi présentés sous la forme d'un nuage de points dans un système de coordonnées. Il s'agit du profil des risques. Chaque point représente un risque en fonction de sa probabilité d'occurrence et de l'ampleur des dommages potentiels. L'abscisse illustre la probabilité d'occurrence et l'ordonnée les conséquences financières.




Il est aussi possible de procéder à une (⇒) **agrégation des risques** en complément de l'évaluation des risques individuels. Cette méthode permet de déterminer l'exposition aux risques globaux.

Les départements et la Chancellerie fédérale sont libres de décider à quels services et quelles personnes ils confient, en leur sein, l'évaluation des risques. Ils doivent toutefois s'assurer que les risques sont analysés par des spécialistes possédant toutes les compétences requises[5] . Les départements, la Chancellerie fédérale et les unités administratives peuvent faire appel à des conseillers externes pour l'évaluation des risques. Ces conseillers accompagnent et soutiennent le processus. La responsabilité de l'évaluation ne peut toutefois pas leur être déléguée.

### 3.4 Maîtrise des risques

La maîtrise des risques se fonde sur l'identification et l'évaluation des risques. Elle consiste en la conception et la mise en oeuvre de mesures appropriées pour circonscrire les risques qui nécessitent une intervention (notamment les risques majeurs). Des plans d'action sont élaborés à cet effet pour les risques individuels ou liés.

Un (⇒) **plan d'action** se compose habituellement des points suivants (voir annexe 3):

- Caractérisation du risque
- Cause du risque

[5] En fonction du type de risque, d'autres méthodes (p. ex. des méthodes techniques ou basées sur les mathématiques financières) doivent pouvoir être utilisées pour une évaluation plus détaillée.

- Evaluation financière du risque ne tenant pas compte des mesures de sécurité et de contrôle existantes
- Mesures de sécurité et de contrôle existantes
- Indicateurs financiers et non financiers pour la détection précoce et le contrôle de l'évolution du risque dans le temps
- Description de l'évolution du risque dans le temps
- Processus administratifs concernés
- Conséquences non financières
- Evaluation financière du risque tenant compte des mesures de sécurité et de contrôle existantes
- Demande éventuelle d'une solution d'assurance à l'Administration fédérale des finances
- Description des mesures à prendre et des ressources nécessaires

Chaque plan d'action doit être signé par le (⇒) **responsable assumant le risque**.

Les mesures prévues doivent réduire au minimum la probabilité d'occurrence et/ou les conséquences financières et non financières du risque concerné. La même importance sera accordée aux mesures agissant sur les causes (prévention) qu'aux mesures agissant sur les conséquences (limitation des dommages).

Des critères organisationnels, techniques, liés au personnel, contractuels et financiers doivent entrer en ligne de compte lors de l'élaboration des mesures visant à prévenir, diminuer et financer les risques.

### 3.5 Contrôle de gestion des risques

Le contrôle de gestion des risques comprend la surveillance et le pilotage du processus de gestion des risques. Il assure la continuité et l'amélioration du processus conformément aux principes de la politique de gestion des risques. Le contrôle de gestion des risques met en évidence les écarts par rapport aux objectifs de la politique de gestion des risques. Il sert en outre à évaluer les effets des mesures.

Les rapports constituent un élément important du contrôle de gestion des risques. Ce dernier suppose un système fonctionnel et uniforme de rapports et de documentation, basés sur des informations actuelles et objectives.

Dans le cadre des rapports ordinaires, le contrôle de gestion des risques s'appuie sur les documents et rapports suivants :

- Le catalogue des risques
- La liste des risques
- Le profil des risques
- Les plans d'action
- La statistique des dommages

Ces documents sont élaborés à l'échelon des unités administratives, puis transmis aux départements.

Dans le cadre du rapport de gestion, le Conseil fédéral s'appuie sur ces informations pour s'exprimer au sujet de la politique de gestion des risques et ce, en ce qui concerne la Confédération dans la partie générale et les départements dans la partie spéciale. Le rapport de gestion porte notamment sur l'évolution des risques et l'état d'avancement des plans d'action. Il présente aussi une vue d'ensemble de la situation en matière d'assurance.

Outre les activités de rapport ordinaires, les unités administratives doivent signaler sans tarder les évolutions extraordinaires des risques et/ou les dommages.

Les unités administratives disposent d'un système de gestion des crises pour les cas où un événement d'une portée particulière est annoncé ou survient.

La détection précoce des situations potentiellement critiques est un élément essentiel du contrôle de gestion des risques. Dans les unités administratives, les responsables de la gestion des risques définissent à cet effet, au moyen d'indicateurs, des domaines d'observation spécifiques.

Dans le cadre du contrôle périodique du respect de la stratégie de propriétaire, les départements veillent à ce que les institutions, organisations et entreprises des 3e et 4e cercles qui leur sont subordonnées appliquent des mesures appropriées de gestion des risques.

La gestion des risques de la Confédération doit être développée en permanence et se conformer aux standards de qualité en vigueur sur le marché. Dans cette perspective, il est nécessaire d'examiner régulièrement et d'un œil critique l'adéquation, la faisabilité, l'efficacité et la fiabilité des procédures de travail ainsi que les méthodes et instruments utilisés et au besoin de les adapter.

## 4. Responsabilité

La responsabilité de la politique de gestion des risques est assumée par:

- Le Conseil fédéral
- Les départements et la Chancellerie fédérale
- Les unités administratives
- Les responsables assumant les risques dans les unités administratives

### 4.1 Conseil fédéral

Le Conseil fédéral assume la haute responsabilité de la gestion des risques au sein de la Confédération.

### 4.2 Départements et Chancellerie fédérale

Les départements et la Chancellerie fédérale assument la responsabilité des risques dans leur domaine de compétence. Ils s'assurent que le processus de gestion des risques a été mis en place et s'utilise régulièrement dans les unités administratives des départements et à la Chancellerie fédérale.

Il incombe également aux départements de veiller à ce que leurs unités administratives tiennent compte des risques encourus, dans le cadre de la responsabilité en matière de couverture des déficits selon l'art. 19 LRCF, par les organisations leur étant subordonnées. Ce principe concerne aussi les organisations pour lesquelles la Confédération assume d'autres garanties.

### 4.3 Unités administratives

Les unités administratives assument une responsabilité directe conformément aux dispositions de la politique de la Confédération en matière de gestion des risques. Il leur incombe de mettre en œuvre le processus de gestion des risques dans le cadre de leurs activités administratives.

Les unités administratives sont responsables de l'identification et de l'évaluation des risques et de l'élaboration des plans d'action. Elles surveillent les progrès de la mise en oeuvre des mesures et veillent à l'optimisation de la situation en matière de risques. Elles s'assurent que les informations liées aux risques soient rassemblées et transmises à leurs départements.

Pour les risques importants, des responsables sont désignés dans les unités administratives. Leur domaine de compétence et de responsabilité comprend l'identification, l'analyse et la gestion active (détection précoce incluse) des risques ainsi que la conduite, en cas de besoin, d'un système de gestion des crises. Ils veillent à ce que la situation en matière de crise s'améliore en permanence. Les responsables assumant les risques sont des spécialistes[6] des risques ou des cadres dont ils s'occupent. Cette fonction peut donc être assumée par le responsable d'une unité administrative.

Les responsables de risques comparables survenant dans plusieurs unités administratives s'accordent pour tirer profit des synergies. Au besoin, les unités administratives peuvent faire appel à des externes pour des analyses approfondies.

Elles veillent à offrir une formation et un perfectionnement adéquats en matière de gestion des risques pour garantir le bon déroulement des tâches qui leur sont confiées.

## 5. Politique d'assurance

### 5.1 Réglementation des compétences

L'Administration fédérale des finances (AFF) définit[7] et met en oeuvre la politique de la Confédération en matière d'assurance, qui fait partie intégrante de la politique de gestion des risques. L'AFF

- édicte des instructions sur l'auto-prise en charge, l'assurance des risques et le règlement des sinistres et fixe la procédure administrative interne,
- décide de la conclusion ou de la non-conclusion de contrats d'assurance, un contrat d'assurance n'étant conclu qu'en accord avec le responsable du risque,
- conclut les contrats d'assurance pour l'ensemble de l'administration fédérale (1er et 2e cercles),

[6] Exemple de spécialistes: préposé à la sécurité, responsable des finances, juriste, responsable technique, responsable administratif.

[7] Art. 43a de l'ordonnance sur les finances de la Confédération (RS 611.01).

- lance des appels d'offre OMC,
- définit les critères pour la conclusion de contrats d'assurance et les adapte en fonction de l'évolution de la situation,
- fournit aux unités administratives une liste permettant de déterminer si un risque répertorié peut être assuré,
- gère les polices d'assurance,
- contrôle et optimise régulièrement, en collaboration avec l'OFPER, les conditions de contrat des assurances de personnes dont les primes sont prises en charge par la Confédération,
- étudie conjointement avec les services spécialisés les questions d'assurance liées à de grands projets d'acquisition et de construction,
- suit le règlement des sinistres assurés et
- se procure, par le biais d'un système de déclaration, une vue d'ensemble de l'ampleur et des causes des sinistres touchant la Confédération (dommages aux valeurs patrimoniales d'une part, dommages en responsabilité civile d'autre part).

**5.2 Conclusion d'assurances**

En vertu du principe selon lequel la Confédération assume les risques qu'elle encourt, les solutions d'assurance prescrites par des lois ou des ordonnances doivent être supprimées dans la mesure du possible.

Les dommages potentiels dépassant la barre des 5 millions de francs peuvent faire l'objet d'un contrat d'assurance après examen du rapport coûts-bénéfices. Les solutions d'assurance choisies doivent dans la mesure du possible être valables pour l'ensemble de l'administration fédérale.

Lorsqu'une activité de la Confédération ne peut être exercée qu'après conclusion d'une assurance de droit privé, le contrat doit être conclu si l'unité administrative responsable décide que l'activité en question doit se poursuivre.

La conclusion et la gestion d'assurances obligatoires à l'étranger incombent aux représentations suisses et aux bureaux de coopération situés dans les pays concernés. En ce qui concerne les assurances non obligatoires, l'AFF peut leur déléguer ses compétences.

La conclusion d'un contrat de règlement des sinistres avec une compagnie d'assurance compétente en la matière doit être examinée lorsque le règlement des sinistres occasionne une lourde charge administrative ou s'il se déroule dans une mesure considérable à l'étranger.

## 6. Financement

Les départements et la Chancellerie fédérale remplissent les tâches liées à la politique de gestion des risques avec les moyens mis à leur disposition.

En principe, les primes d'assurance sont inscrites de manière décentralisée au budget des unités administratives responsables de la gestion des risques concernés.

Les dommages non assurés jusqu'à hauteur de 10 000 francs sont financés par des moyens budgétisés par l'Administration fédérale des finances. Les moyens pour financer les dommages non assurés supérieurs à ce montant font l'objet d'une demande des départements dans le cadre du budget et du supplément au budget.

## Annexe 1 : Lexique de la politique de gestion des risques

| | |
|---|---|
| **Gestion des risques** | La gestion des risques constitue le cadre d'une approche planifiée des risques encourus par la Confédération. La gestion des risques découle de la politique de gestion des risques. Elle englobe l'identification, l'évaluation, la maîtrise et le contrôle de gestion des risques. |
| **Catalogue des risques** | Inventaire des risques classés selon des critères tels que les causes et les conséquences. Le catalogue des risques énumère par ailleurs les mesures déjà prises et décrit les évolutions possibles. |
| **Matrice des risques** | Présentation des risques et de leurs causes sous la forme d'un tableau. Les risques sont classés par catégories et par domaines d'influence (financiers et non financiers). |
| **Liste des risques** | Classement des risques en fonction de leur gravité. Les risques préalablement évalués sont présentés dans un ordre d'importance décroissant. |
| **Profil des risques** | Graphique bidimensionnel du paysage des risques. La probabilité d'occurrence est illustrée par l'abscisse, tandis que l'ordonnée se réfère au montant des dommages. Chaque point du graphique représente un risque. Le nuage de points constitue le paysage des risques (illustration globale des risques). |
| **Evaluation brute et nette** | L'évaluation brute des risques ne tient pas compte des mesures de sécurité et de contrôle existantes. L'évaluation nette tient compte de ces mesures. |
| **Risques majeurs** | On entend par risques majeurs les dix premiers risques de la liste et ceux dont le montant des dommages potentiels est supérieur à 5 millions de francs, encourus par une unité administrative, un département, la Chancellerie fédérale ou la Confédération. Les risques majeurs se caractérisent généralement par des conséquences financières potentielles élevées et/ou par une probabilité d'occurrence supérieure à la moyenne. |
| **Agrégation des risques** | L'agrégation des risques représente l'exposition globale aux risques compte tenu des interactions entre les risques majeurs. Le profil des risques individuels porte au contraire sur leurs positions relatives. L'agrégation des risques peut par exemple s'effectuer en utilisant des simulations de type Monte-Carlo (recours à des scénarios). |

| | |
|---|---|
| **Plan d'action** | Instrument de travail pour la maîtrise des risques. Il présente notamment les manières de prévenir ou de réduire la probabilité d'occurrence d'un risque et /ou le montant des dommages. |
| **Responsable assumant le risque** | La responsabilité de chaque risque incombe à une personne au sein du département ou de l'unité administrative concernée. Cette personne assume la responsabilité opérationnelle des risques dont elle doit s'occuper. |

## Annexe 2: matrice des risques

| Catégories de risques | | Domaines d'influence au sein de l'administration fédérale | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | financiers | | | | non financiers | |
| | **Explication et exemples** (liste non exhaustive) | Diminution des patrimoniales | Dommages corporels | Prétentions en dommages-intérêts | Autres prétentions (non liées à la responsabilité civile) | Perturbation du fonctionnement de l'administration | Atteinte à la réputation |
| **Risques financiers et économiques** | Risques liés à la gestion des finances, à la dépendance économique de la Confédération vis-à-vis de tiers ou à des prestations subsidiaires de la Confédération<br>· variations des taux d'intérêts<br>· fournisseurs et partenaires<br>· prêts, cautionnements et garanties<br>· participations de la Confédération (p. ex. Swisscom ou Swiss)<br>· assistance de la Confédération lors d'événements majeurs ou de catastrophes à l'étranger (p. ex. incident nucléaire, attentat terroriste, intempéries, tremblement de terre) | | | | | | |
| **Risques juridiques et observation de la loi** | Risques liés à l'exécution des tâches administratives et au respect des dispositions et contrats juridiques<br>· violation du devoir de surveillance et d'information<br>· responsabilité relative au patrimoine de la Confédération (p. ex. entreprises, bâtiments, véhicules)<br>· responsabilité en matière de couverture de déficits selon l'art. 19 LRCF<br>· responsabilité pour les organes, pour les membres des autorités et les employés de la Confédération<br>· responsabilité fondée sur la confiance<br>· violation de contrat | | | | | | |
| **Risques matériels et techniques** | Risques liés à la destruction ou l'endommagement de bâtiments, établissements, installations techniques, données ou biens culturels appartenant à la Confédération – interruptions de service incluses<br>· incendies de bâtiments appartenant à la Confédération<br>· explosions de halles de stockage pour produits dangereux<br>· inondations<br>· pannes informatiques | | | | | | |
| **Risques liés aux personnes et à l'organisation** | Risques liés aux personnes dans les domaines de l'organisation, de la direction, du personnel et de la protection des personnes<br>· embauche de spécialistes et planification de la relève<br>· gestion de projet et gestion du savoir<br>· absences<br>· abus de confiance<br>· accidents de visiteurs | | | | | | |
| **Risques technologiques / scientifiques** | Risques liés au développement, à l'autorisation et au lancement de nouvelles applications technologiques / scientifiques (y compris risques ultérieurs)<br>· rayons non ionisants (télécommunication)<br>· génie génétique<br>· technologie nucléaire | | | | | | |
| **Risques sociaux / politiques** | Risques liés à l'environnement social / au système politique<br>· méconnaissance des évolutions sociales<br>· décisions politiques (modification de la loi / constitution) | | | | | | |

**Annexe 3: Modèle de plan d'action**

1. Caractérisation des risques
2. Processus administratifs concernés
3. Causes du risque
4. Indicateurs financiers et non financiers
5. Evaluation du risque financier sans tenir compte des mesures existantes
6. Conséquences non financières
7. Mesures existantes
8. Evaluation du risque financier en tenant compte des mesures existantes
9. Description du développement du risque dans le temps
10. Description des mesures à prendre, ressources nécessaires incluses
11. Demande d'une solution d'assurance à l'AFF
12. Signataire assumant le risque