
ONR 49000

*Management du risque pour
organismes et systèmes*

Termes et principes de base

Mise en œuvre de l'ISO 31000

*Risikomanagement für Organisationen und Systeme — Begriffe und Grundlagen —
Umsetzung von ISO 31000 in die Praxis*

*Risk Management for Organisations and Systems — Terms and basics —
Implementation of ISO 31000*



Netzwerk
Risikomanagement

Sommaire

Avant-propos	3
1 Domaine d'application	5
2 Références normatives	5
3 Définitions	5
4 Principes	16
4.1 Applications	16
4.2 Approche systémique	17
4.3 Interaction avec d'autres outils de management	17
5 Objectifs et principes	18
5.1 Objectifs du management du risque	18
5.2 Principes de management du risque	19
5.2.1 Le management du risque crée de la valeur et la protège	19
5.2.2 Le management du risque est intégré aux processus organisationnels	19
5.2.3 Le management du risque est intégré au processus de prise de décision	19
5.2.4 Le management du risque traite explicitement de l'incertitude	19
5.2.5 Le management du risque est systématique, structuré et utilisé en temps utile	19
5.2.6 Le management du risque s'appuie sur la meilleure information disponible	20
5.2.7 Le management du risque est adapté	20
5.2.8 Le management du risque intègre les facteurs humains et culturels	20
5.2.9 Le management du risque est transparent et participatif	20
5.2.10 Le management du risque est dynamique, itératif et réactif au changement	20
5.2.11 Le management du risque facilite l'amélioration continue de l'organisme	20
Annexe A (informative) Concepts de management du risque européens	21
Bibliographie	22
Annexe A Synthèse des termes par ordre alphabétique	25

Avant-propos

Le management du risque permet aux organismes et aux dirigeants de gérer les risques afin d'améliorer l'atteinte de leurs objectifs et d'augmenter la sécurité des systèmes.

Les domaines d'application du management du risque sont nombreux: les principes de gouvernance d'entreprise (« corporate governance ») reconnus au niveau international précisent que la responsabilité du management du risque incombe à la direction générale. La législation ou les normes applicables à certaines industries ou à certains secteurs se réfèrent au management du risque pour garantir la protection de groupes exposés, tels que les consommateurs, les patients ou les employés, et pour faciliter les échanges internationaux de biens. La législation relative à la surveillance des banques et des sociétés d'assurance stipule que les exigences en capital doivent être calculées sur la base du risque global des activités entreprises.

Dans tous ces domaines d'application, des documents de base exhaustifs ont d'ores et déjà été préparés, notamment en ce qui concerne la terminologie et les concepts. Au niveau de la standardisation internationale, des travaux sont en cours pour développer une compréhension commune relative à l'application et la mise en œuvre du management du risque. Ceci nécessite non seulement un processus harmonisé et des méthodes reconnues pour l'appréciation, le traitement et le contrôle des risques, mais également des précisions sur la manière dont le management du risque doit être géré et soutenu en tant que responsabilité de la direction générale et de l'encadrement des organismes et la manière dont il doit être intégré dans le système de management.

Avec la série des Règles ON (ONR) 4900x:2010 "Management du risque pour organismes et systèmes", Austrian Standards publie un ensemble de règles soutenant la mise en œuvre du standard international ISO 31000 "Management du risque — Principes et lignes directrices".

La série ONR sur le "Management du risque pour organismes et systèmes " se compose des documents suivants (voir aussi [Figure 1](#)):

- ONR 49000 Management du risque pour organismes et systèmes — Termes et principes de bases — Mise en œuvre de l' ISO 31000 (la présente ONR)
- ONR 49001 Management du risque pour organismes et systèmes — Management du risque — Mise en œuvre de l' ISO 31000
- ONR 49002-1 Management du risque pour organismes et systèmes — Partie 1: Guide pour l'intégration du management du risque dans le système de management — Mise en œuvre de l'ISO 31000
- ONR 49002-2 Management du risque pour organismes et systèmes — Partie 2: Guide pour les méthodes d'appréciation du risque — Mise en œuvre de l' ISO 31000
- ONR 49002-3 Management du risque pour organismes et systèmes — Partie 3: Guide pour la gestion des cas d'urgence, de crise et de la continuité d'activité — Mise en œuvre de l'ISO 31000
- ONR 49003 Management du risque pour organismes et systèmes — Exigences pour la qualification du manager du risque — Mise en œuvre de l'ISO 31000

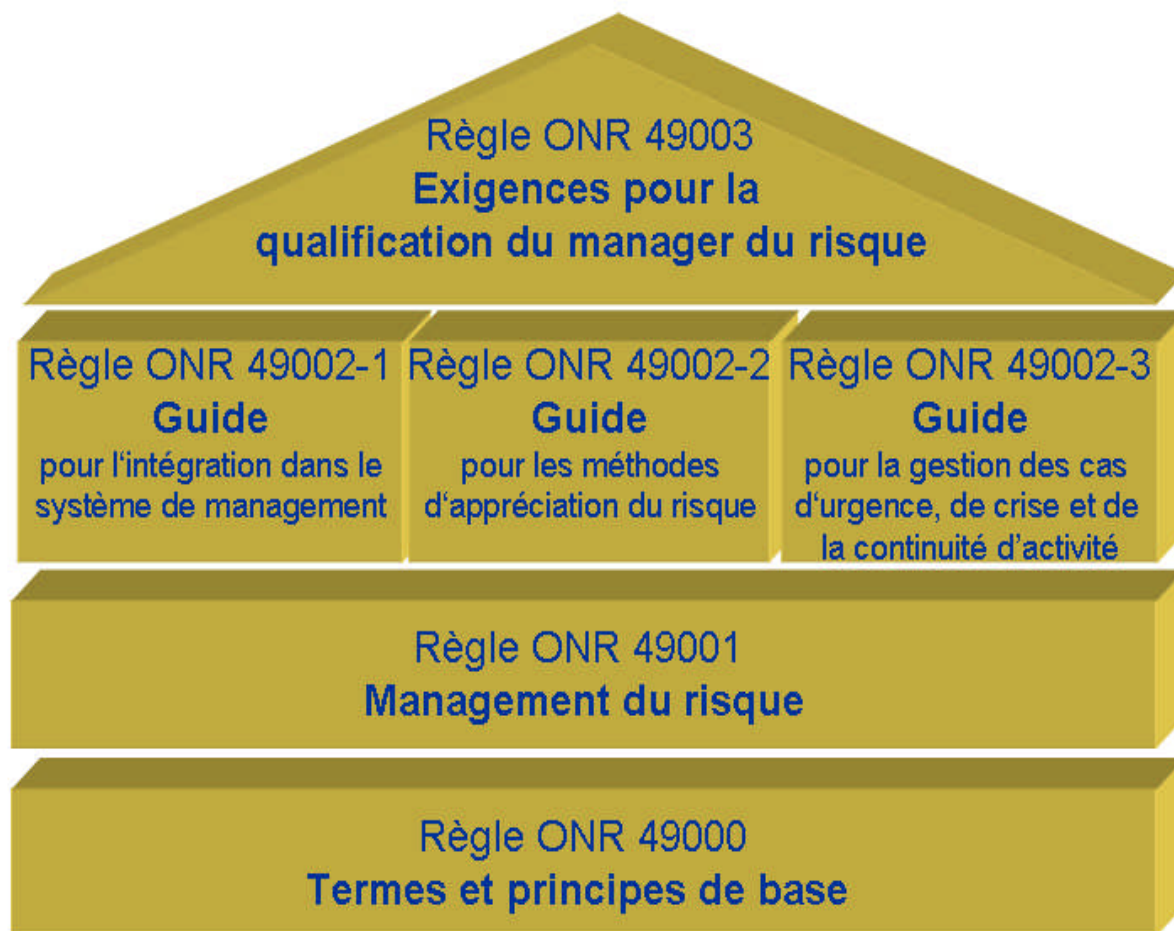


Figure 1 — Management du risque pour organismes et systèmes

La norme ISO 31000 “Management du risque – Principes et lignes directrices — définit les principes génériques et les lignes directrices pour l’application du management du risque. La série ONR “Management du risque pour organismes et systèmes” assure l’harmonisation avec la norme ISO 31000 et souligne, en particulier, les modalités de sa mise en œuvre dans la pratique.

Certaines parties de cette Règle ONR contiennent du texte issu de la norme ISO 31000, imprimé en couleur Pantone.

La série ONR “Management du risque pour organismes et systèmes” ne peut pas garantir que tous les risques d’un organisme puissent être reconnus ou qu’ils aient effectivement été identifiés par l’application de ces Règles.

La série ONR “Management du risque pour organismes et systèmes” a été préparée par l’ « Austrian Standards Institute » (Institut autrichien de normalisation) en coopération avec le « Netzwerk Riskomanagement » (Réseau de management du risque).

Les personnes suivantes ont été impliquées dans l’élaboration de la série ONR: Dr. Bruno Brühwiler, Zürich (chef de projet); Anne Barr, Ing. Env., ARM ; Genève, Olivier Balmat, MBA, Zürich; Prof. Dr. Andreas Becker, Cologne; Mag. Walter Beyer, Vienne; EU Ing. Ian Campbell, Zürich; Mag. FH René Engstler, Ludesch; Dr. André Gaszò, Vienne; Dipl.-Ing. ETH Bruno Hersche, Vienne; Prof. Dr. Peter Köck, Vienne; Dr. Peter Schwappe, Graz; Mag. Ing. Walter Stein, Vienne; Prof. Dr. Rainer Stempkowski, Graz; Ing. Mag. Heinz Weber, Vienne; Dipl.-Ing. Josef Winkler, Vienne.

ONR 49001

*Management du risque pour
organismes et systèmes*

Management du risque

Mise en œuvre de l'ISO 31000

*Risikomanagement für Organisationen und Systeme — Risikomanagement —
Umsetzung von ISO 31000 in die Praxis*

*Risk management for organisations and systems — Risk management —
Implementation of ISO 31000*



Netzwerk
Risikomanagement

Edition:

2010-01-01

Sommaire

Avant-propos.....	3
1 Domaine d'application	4
2 Références normatives	4
3 Définitions	4
4 Système de management du risque	4
4.1 Généralités	4
4.2 Responsabilité de la direction	6
4.3 Management des ressources	9
4.4 Mise en œuvre du management du risque	10
4.5 Revue du système	11
4.6 Amélioration	12
5 Processus de management du risque	13
5.1 Généralités	13
5.2 Communication et concertation	14
5.3 Établissement du contexte	14
5.4 Appréciation du risque	18
5.5 Traitement du risque	21
5.6 Surveillance et revue	25
6 Enregistrement du processus de management du risque	26
6.1 Documentation du système de management du risque	26
6.2 Documentation du processus de management du risque	26
6.3 Maîtrise des documents du management du risque	27
Bibliographie	28

ONR 49002-1

*Management du risque pour
organismes et systèmes*

*Partie 1: Guide pour l'intégration du
management du risque dans le
système de management*

Mise en œuvre de l'ISO 31000

*Risikomanagement für Organisationen und Systeme —
Teil 1: Leitfaden für die Einbettung des Risikomanagements ins Managementsystem —
Umsetzung von ISO 31000 in die Praxis*

*Risk management for organizations and systems —
Part 1: Guidelines for embedding the management du risque in the management system — Implementation of
ISO 31000*



Netzwerk
Risikomanagement

Édition:

2010-01-01

Sommaire

Avant-propos	3
1 Domaine d'application	4
2 Références normatives	4
3 Définitions	4
4 Guide pour l'intégration du management du risque	4
4.1 Généralités	4
4.2 Synergies	5
5 Management du risque intégré (illustré par l'exemple de la série ISO 9000).....	5
6 Interaction avec les processus centraux de l'organisme	6
6.1 Exemple: processus d'élaboration de la stratégie	6
6.2 Exemple: Processus de réalisation du produit	9
6.3 Exemple: Processus de management de projet	13
7 Liens entre management du risque et autres sous-systèmes de management.....	16
8 Système de management du risque autonome	17
Bibliographie.....	19

ONR 49002-2

**Management du risque pour
organismes et systèmes**

**Partie 2: Guide pour les méthodes
d'appréciation du risque**

Mise en œuvre de l'ISO 31000

*Risikomanagement für Organisationen und Systeme —
Teil 2: Leitfaden für die Methoden der risikobeurteilung —
Umsetzung von ISO 31000 in die Praxis*

*Risk management for organisations and systems —
Part 2: Guidelines for methodologies in risk assessment —
Implementation of ISO 31000*



Netzwerk
Risikomanagement

Edition:

2010-01-01

Sommaire

Avant-propos	3
1 Domaine d'application	4
2 Références normatives	4
3 Définitions	4
4 Guide pour l'utilisation des méthodes dans le processus de management du risque	4
5 Techniques de créativité	5
5.1 Brainstorming	5
5.2 Méthode Delphi	6
6 Analyses du scénario	7
6.1 Diagramme des cause et de leurs effets (analyse de causes profondes ; diagramme en arête de poisson et diagramme d'Ishikawa)	7
6.2 Analyse par arbre de panne et arbre d'évènements	8
6.3 Analyse du scénario	9
7 Analyses d'indicateurs	10
7.1 Critical Incident Reporting System (CIRS)	10
7.2 Change-based risk management (CBRM)	11
8 Analyses fonctionnelles	11
8.1 Analyse des modes de défaillances, de leurs effets et de leur criticité (AMDEC)	11
8.2 Analyse de danger	13
8.3 Hazard and operability study (HAZOP)	14
8.4 Hazard analysis and critical control points (HACCP)	14
9 Analyses statistiques	15
9.1 Écart type	15
9.2 Intervalle de confiance (Value at Risk)	16
9.3 Simulation Monte Carlo	17
Annexe A (informative) Exemples de critères de risque	19
Bibliographie	22

ONR 49002-3

**Management du risque pour
organismes et systèmes**

**Partie 3: Guide pour la gestion des cas
d'urgence, de crise et de la continuité
d'activité**

Mise en œuvre de l'ISO 31000

*Risikomanagement für Organisationen und Systeme — Teil 3: Leitfaden für das Notfall-,
Krisen- und Kontinuitätsmanagement — Umsetzung von ISO 31000 in die Praxis*

*Risk Management for Organizations and systems — Part 3: Guidelines for emergency,
crisis and business continuity management— Implementation of ISO 31000*



Netzwerk
Risikomanagement

Édition:

2010-01-01

Sommaire

Préface	3
1 Domaine d'application	4
2 Références normatives	4
3 Définitions	4
4 Guide pour la gestion des cas d'urgence, de crise, et de la continuité d'activité.....	4
4.1 Risques aux conséquences graves.....	4
4.2 Réponse et reprise	5
4.3 Identification des scénarios d'urgence et de crise pertinents	6
4.4 Analyse d'impact (Business Impact Analysis).....	8
5 Organisation de la gestion des cas d'urgence et de crise.....	8
5.1 Principes de « leadership »	8
5.2 Tâches de gestion des cas d'urgence et de crise.....	9
5.3 Infrastructures de gestion des cas d'urgence et de crise.....	10
5.4 Implication d'organismes externes	10
6 Processus de gestion des cas d'urgence et de crise	10
6.1 Crises déclenchées par une urgence	10
6.2 Crises déclenchées par l'aggravation d'une situation	11
6.3 Alertes.....	12
6.4 Établissement de l'état major de crise	12
6.5 Appréciation de la situation comme activité de l'état major de crise	12
6.6 Action immédiate.....	13
6.7 Décisions.....	14
6.8 Soutien aux forces d'intervention.....	14
6.9 Maintien des opérations	15
6.10 Information des parties externes (médias).....	15
6.11 Information des parties internes (employés et personnes affectées)	16
6.12 Intervention de crise	16
6.13 Ressources	16
6.14 Retour à la normale – transition vers la gestion de continuité d'activité	16
7 La gestion de la continuité d'activité	16
7.1 Stratégies pour le traitement du risque	16
7.2 Mesures de gestion de la continuité d'activité.....	18
7.3 Mise en œuvre de la gestion de la continuité d'activité	19
8 Formation à la gestion des cas d'urgence, de crise et de la continuité d'activité	19
9 Documentation de la gestion des cas d'urgence, de crise et de la continuité d'activité.....	19
9.1 Généralités	19
9.2 Concepts de gestion des cas d'urgence, de crise et de la continuité d'activité	20
9.3 Manuel de crise.....	20
9.4 Documentation de l'évènement de crise.....	20
Bibliographie	22

ONR 49003

***Management du risque
pour organismes et systèmes***

*Exigences pour la
qualification du manager du risque*

Mise en œuvre de l'ISO 31000

*Risikomanagement für Organisationen und Systeme —
Anforderungen an die Qualifikation des Risikomanagers —
Umsetzung von ISO 31000 in die Praxis*

*Risk management for organisations and systems —
Requirements for the qualification of the manager du risque
Implementation of ISO 31000*



Netzwerk
Risikomanagement

Edition:

2010-01-01

Sommaire

Avant-propos.....	3
1 Domaine d'application	4
2 Références normatives	4
3 Définitions	4
4 Formation	4
4.1 Objectifs de la formation	4
4.2 Qualification requise	5
4.2.1 Fondamentaux	5
4.2.2 Management du risque	5
4.2.3 Intégration du management du risque dans le système de management général	6
4.2.4 Méthodes d'appréciation du risque	6
4.2.5 Gestion des cas d'urgence, de crise et de la continuité d'activité	7
4.3 Formation complémentaire	7

Éditeur et imprimeur:

Austrian Standards Institute
Österreichisches Normungsinstitut (ON)
Vente et distribution de normes nationales et étrangères,
Règles ONR et autres réglementations techniques via:
Austrian Standards plus GmbH
Heinestrasse 38, 1020 Vienna, Austria
E-mail: sales@as-plus.at
Internet: www.as-plus.at
24-hour web shop: www.as-plus.at/shop
Téléphone: +43 1 213 00-444
Téléfax: +43 1 213 00-818

© Austrian Standards Institute 2010

Tous droits réservés; aucune partie de cette publication ne peut être
reproduite ni utilisée sous quelque forme que ce soit et par aucun
procédé —
électronique, mécanique, photocopie ou tout autre porteur de
données sans accord explicite préalable!

E-mail: publishing@as-plus.at
Internet: www.as-plus.at/nutzungsrechte