



Conseil du Trésor du GNB

Gestion des risques de l'entreprise

- La probabilité d'atteindre les résultats escomptés (objectifs du GNB) dépend de la gestion des effets négatifs sur les activités d'événements malheureux planifiés ou non planifiés (risques).
- La gestion des effets négatifs sur les activités d'événements malheureux planifiés ou non planifiés est fondée sur des choix en matière de gestion des risques - accepter, assurer, reporter, ignorer, atténuer.
- Le 5 mai 2016, le GNB a annoncé que le Conseil du Trésor allait mettre en place un programme de gestion des risques de l'entreprise (GRE).

- Mettre en place un Cadre de GRE :
 - Qui est lié au Cadre de responsabilisation du GNB et qui le soutient.
 - Que le Conseil du Trésor surveille, évalue et dirige; les ministères et autres organismes gouvernementaux étant responsables de gérer leurs risques d'entreprise.
 - Qui est promu par l'éducation, la formation et la conscientisation, et activé par des processus et des outils normalisés.
 - Qui offre un soutien aux décisions pour les vérifications proposées de niveau supérieur ou à un comité de gestion des risques.
 - Qui contribue au tableau de bord équilibré.
 - Qui s'aligne avec le contrôle interne – le cadre intégré de l'approche à 3 lignes de défense du Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission¹ (COSO) (voir la diapositive suivante).
 - Qui est superposé et intégré.

¹ – www.coso.org

Les trois lignes de défense

Gouvernance superposée et intégrée

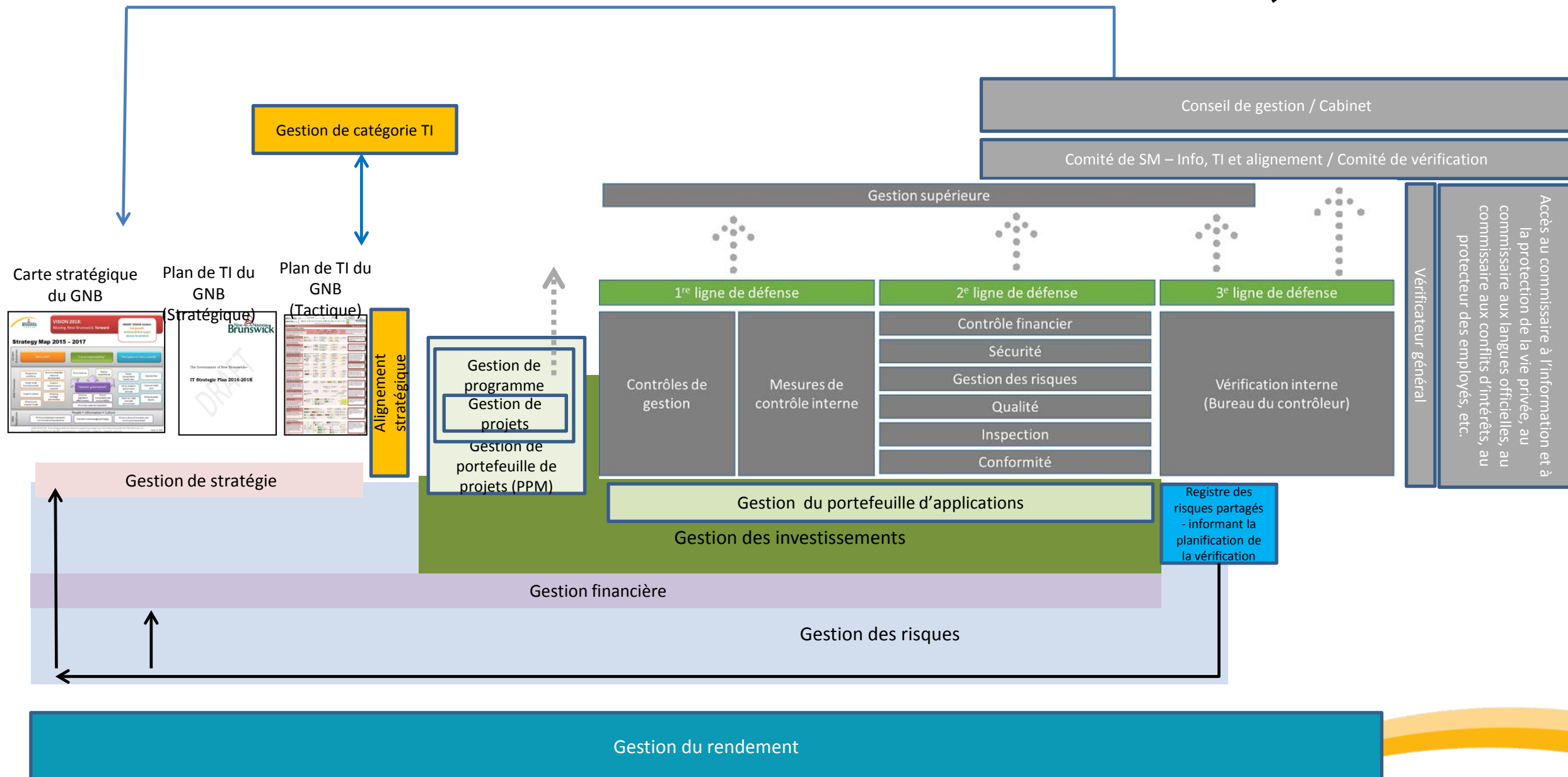
Adopté et adapté à partir de l'Institut des vérificateurs internes

Source : COSO-3 layers of defence_2015-3LOD.pdf



Ébauche

Stratégie, investissement et soutien aux décisions d'atténuation des risques



Exemple de cadre de GRE superposé et intégré (SED = surveillance, évaluation, direction)

Exemple : vue des risques de l'ensemble du GNB pour que le Conseil de gestion, par l'intermédiaire du Conseil du Trésor, considère un soutien aux décisions sur la position du GNB sur la SED des risques.

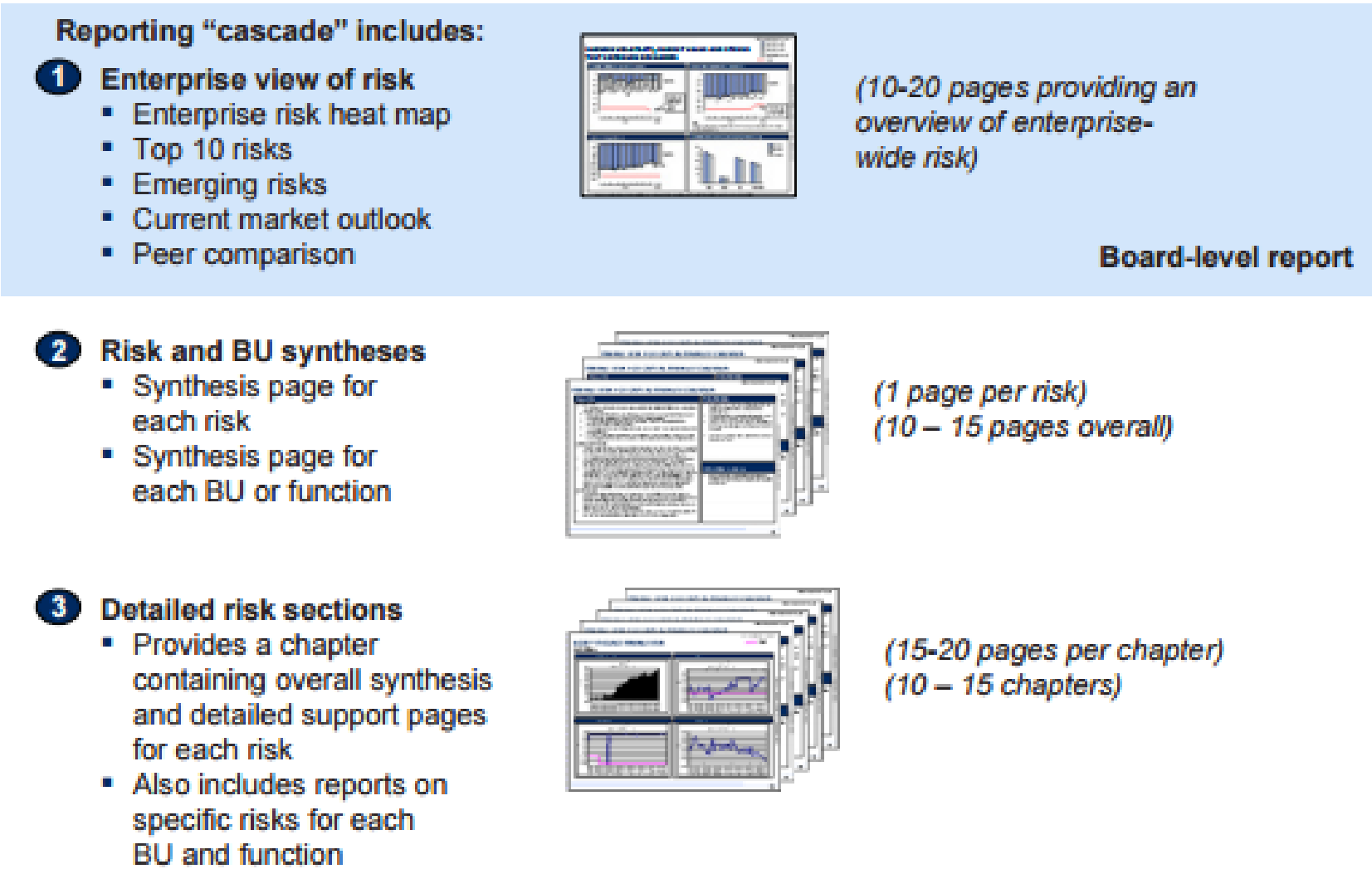
Exemple : vues des risques pour des ministères tels que le MTI, SNB, MSP, MRN, pour la SED des risques, OU

Vues des risques pour la SED de chaque fonction/capacité telle que la sécurité de la TI, la planification de la continuité des activités, la délivrance des permis et licences, la gestion des actifs, la planification stratégique, etc.

Exemple : vues de rapports détaillés sur les risques. SED de risques spécifiques tels que le risque d'inondation ou de virus informatique.

Exhibit 2
An integrated system of risk reports

CASE EXAMPLE



Source: McKinsey

Prochaines étapes



Adopté de *Managing Risk in Government*¹:

1. Le démarrage
 - i. Créer un lexique sur le cadre de gestion des risques pour s'assurer de l'uniformité de la terminologie dans l'ensemble de l'organisation.
 - ii. Mettre en place un plan de communications et le respecter.
 - iii. Recevoir le soutien du leadership supérieur est essentiel pour déterminer et traiter efficacement les risques et les possibilités.
 - iv. Former vos employés.
2. S'organiser pour la GRE
 - i. Mettre en place un bureau des risques ou une organisation de GRE.
 - ii. Avoir un champion désigné de la gestion des risques.
 - iii. Le chef de l'organisation de gestion des risques (champion de la gestion des risques) doit être un membre de la gestion exécutive.
 - iv. Mettre en place et maintenir un soutien au niveau de l'exécutif, idéalement à partir des niveaux les plus élevés de l'organisation.
3. Faire fonctionner un programme de GRE
 - i. Mettre en place une politique décrivant les attentes de l'organisation concernant la gestion des risques.
 - ii. Documenter le processus et l'analyse, de façon à ce qu'ils puissent être répliqués.
 - iii. Fournir des exemples spécifiques de risques adaptés à l'organisation pour faciliter le processus d'apprentissage.
 - iv. Récompenser la reconnaissance des risques, ne pas la pénaliser. *Remarque : c'est l'approche actuelle de la sécurité de la TI du GNB.*
 - v. Encourager les personnes qui gèrent les risques, ainsi que les secteurs présentant des risques inhérents, à développer des outils analytiques et à faire des recommandations.
 - vi. Lier la formation sur les risques aux résultats des activités, partout où cela est possible.
 - vii. Rechercher des perspectives diverses aux préoccupations, car cela est essentiel pour la gestion des risques et possibilités.

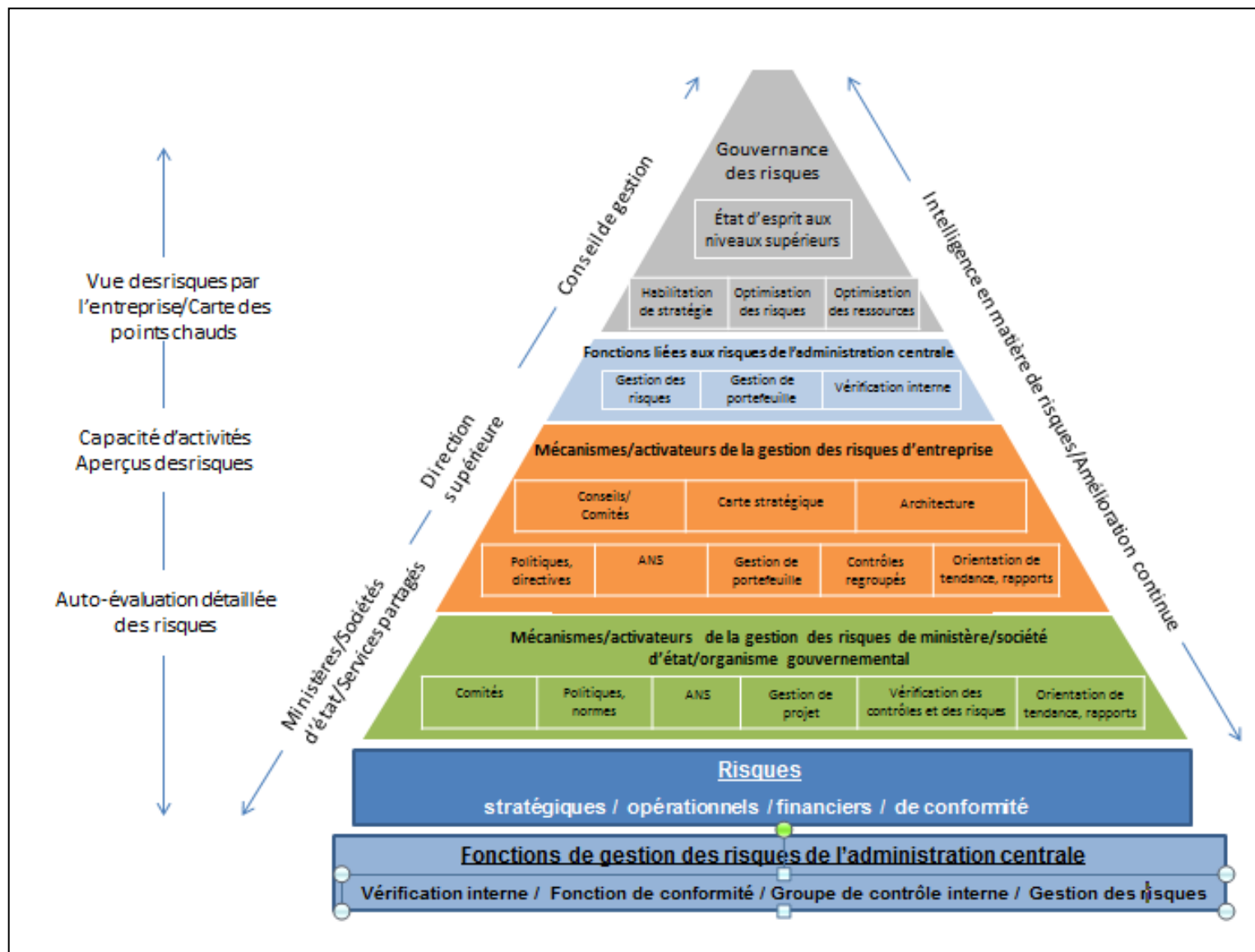
¹ Dr, Karen Hardy, IBM Center for The Business of Government, *Managing Risk in Government: An Introduction to Enterprise Risk Management*, Financial Management Series, 2010, Second Edition.



Annexe

Cadre et processus de la gestion des risques

Cadre structurel



Aperçu général des processus

