

Réf : *Po 21 CapRisk V0*

Destinataire : *Diffusion externe*

Analyse et contrôle des risques

Exemple de méthodologie

Date		Préparé par
7 janvier 2021		Guillaume FRUGIER
Numéro de téléphone : 01 44 71 35 55 – Télécopie : 01 42 66 15 0 – email : contact@capsiom.net Web : http://www.capsicom.net Siège social : Collines de Trio – Commune de Vico - 20118 Sagone – SARL au capital de 10.000 € Siret 441 437 779 00016 - R.C.S. PARIS 441 437 779 - APE : 7022Z – TVA FR 91441437779		

REMARQUE PRELIMINAIRE

Les enjeux représentés par la prestation objet de la présente mission imposent, de la part de tous ses acteurs et notamment des Consultants de CAPSICOM, une confidentialité absolue.

Ce principe fait partie du code de conduite de notre activité dont l'essence même, l'évaluation et la maîtrise du risque, est stratégique pour les entreprises et collectivités.

En conséquence, les résultats de nos travaux seront communiqués uniquement aux interlocuteurs que vous nous désignerez à l'exclusion de toute autre personne interne ou externe à votre établissement.

SOMMAIRE

Remarque préliminaire.....	2
Sommaire	2
Le contexte du projet	3
<i>Contexte</i>	3
<i>Enjeux</i>	3
La gestion des risques et des situations d'urgence.....	4
<i>Notre approche de la gestion des risques</i>	4
Proposition méthodologique	11
<i>Phase 0 – Démarrage du projet</i>	11
Synthèse de la phase 0.....	12
<i>Phase 1 – Diagnostic de l'organisation existante et cartographie des risques</i>	13
Entretiens et visites	13
Diagnostic de l'organisation actuelle de gestion des risques	14
Cartographie des risques	15
Synthèse de la phase 1	15
<i>Phase 2 - Plan de Prévention et organisation de la gestion des risques</i>	16
Plan de prévention des risques (PPR).....	16
Organisation de la gestion des risques.....	17
Synthèse de la phase 2.....	17
Livrables	18
Equipe d'intervention.....	18
Exemple de planning	19

LE CONTEXTE DU PROJET

CONTEXTE

Toutes les organisations, publiques ou privées, prennent et subissent des risques :



Jusqu'où aller pour cueillir le fruit sans tomber ?

- Certains risques pourront avoir des effets positifs. Ce sont ceux que l'organisation recherche.
- D'autres risques auront certainement des effets négatifs. Ce sont ceux que l'organisation craint.

Le projet est destiné à aboutir à une cartographie des risques complète et d'accompagner l'entité dans la prise en charge de ces risques.

ENJEUX

Les enjeux sont de connaître, maîtriser les risques, les faire partager dans l'établissement par les acteurs concernés, afin, bien sûr, de les réduire si cela est possible, ou tout du moins, d'avoir un plan d'actions préventives ou correctives.

En synthèse, il s'agit donc de :

- identifier ou compléter la liste des risques
- proposer une échelle d'évaluation et une méthode de cotation
- réaliser une cartographie des risques
- proposer une méthode de définition des plans d'actions
- proposer un outil pour réaliser la cartographie, suivre les risques et les plans d'action
- aider à la structuration de l'entité en matière de risques et de construire : **« l'organisation et les moyens qui permettront de déployer une démarche de management des risques ».**

LA GESTION DES RISQUES ET DES SITUATIONS D'URGENCE

NOTRE APPROCHE DE LA GESTION DES RISQUES

Un risque se caractérise par sa probabilité d'occurrence, ou fréquence f , et par ses effets (impacts), ou gravité G .

On distingue cinq zones de risques sur le diagramme $f \times G$, dont les limites – assez floues – dépendent de l'appréciation subjective de chacun du risque tolérable.

1. La zone des risques de fréquence et de gravité faibles, dits risques négligeables.

Ce sont les petits risques de la vie courante, avec lesquels il nous faut apprendre à vivre.

2. La zone des risques de fréquence assez élevée et de gravité relativement faible, appelés risques de fréquence.

La prévention s'applique à ces risques, dont les exemples ne manquent pas (risques domestiques, sécurité routière, chutes, etc).

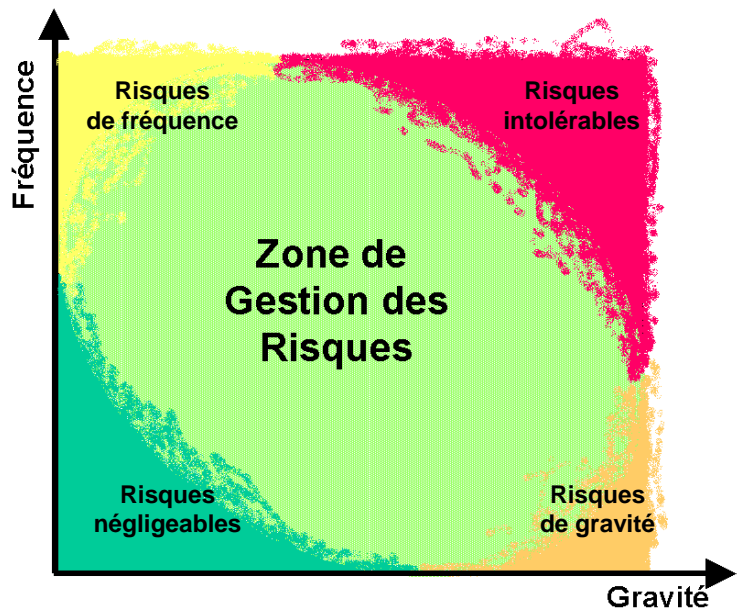
3. La zone des risques à fréquence et gravité « moyennes » qui constituent le vaste champ d'application de la Gestion des Risques.

4. La zone des risques de fréquence et de gravité élevées, dits risques inacceptables. Les situations générant ces risques sont évidemment à éviter et doivent faire l'objet de mesures immédiates.

5. La zone des risques de gravité forte et probabilité d'occurrence faible, appelés risques de gravité. Ce sont là les risques de catastrophe, pour lesquels il est nécessaire de mettre en œuvre un processus de gestion des situations d'urgence.

C'est dans cette partie que les stratégies radicales d'acceptation, d'évitement ou de fatalisme ne s'appliquent plus.

Sur ce constat, notre approche, telle que présenté sur le schéma global ci-après, se décompose dans les cinq étapes successives décrites ci-après.

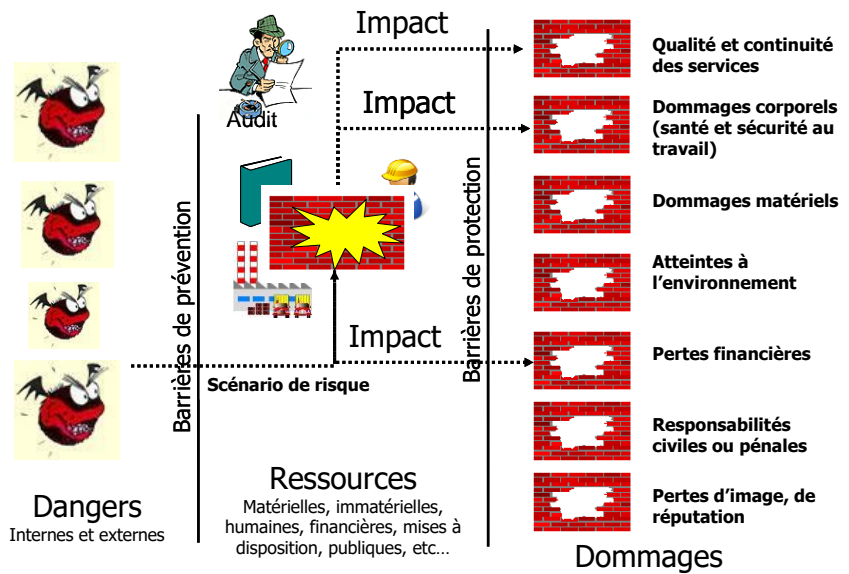


Etape 1 : Identification des risques

Au cours de cette étape, les risques sont identifiés en fonction de leurs impacts sur les ressources de l'entité.

En effet, un risque qui n'a pas d'impact sur une fonction ou une ressource n'a pas d'intérêt à être identifié.

Ceci évite donc l'identification laborieuse de tout ce qui peut se produire avant d'analyser les impacts de ces risques sur l'entité concernée.



Il importe donc en premier lieu de recenser les ressources par fonction ou processus, en prenant en compte l'ensemble de ces ressources matérielles ou immatérielles, humaines, internes et externes à l'entité.

Ce constat nécessite de mener une réflexion sur les objectifs et les processus de l'entité, par exemple :

- ***La qualité du service rendu ?***
- ***La continuité du service ?***
- ***La sécurité financière ?***
- ***Les enjeux d'image, l'attractivité de l'entité ?***
- ***La responsabilité civile et pénale ?***
- ***La préservation de l'environnement et le développement durable ?***
- ***Les enjeux sociaux (hygiène, sécurité et conditions de travail, bien être au travail) ?***
- ...

Etape 2 : quantification des risques

La quantification des risques s'effectue par l'évaluation de la gravité des impacts pour chaque scénario retenu et de leur probabilité d'apparition.

Il s'agit bien entendu d'une évaluation relative dont l'objet doit permettre de hiérarchiser les vulnérabilités et organiser la maîtrise des risques de l'entité.

La probabilité peut être estimée sur la base d'une échelle simple (ex. ci-dessous) :

Niveau 1 : Qualification : Improbable → Evénement ou situation qui ne s'est jamais produit mais ne peut être exclu ;

Niveau 2 : Qualification : Peu probable → Evénement ou situation qui s'est déjà produit dans notre environnement économique ou géographique mais pas chez nous ;

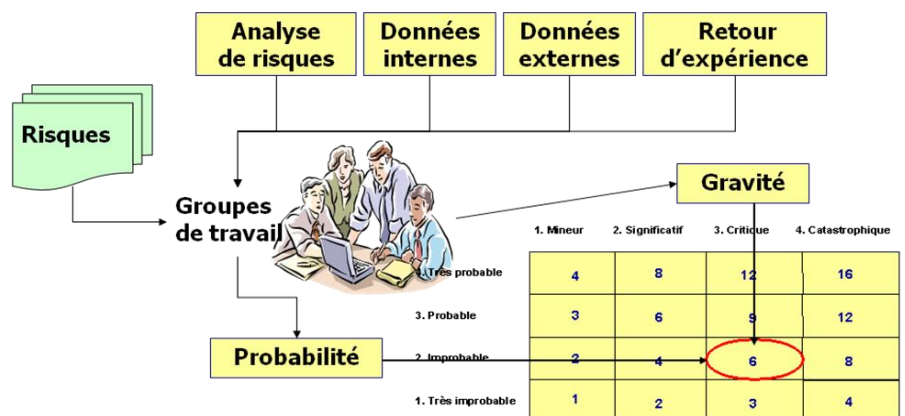
Niveau 3 : Qualification : Probable → Evénement ou situation qui s'est déjà réalisé ou devrait l'être ;

Niveau 4 : Qualification : Fréquent → Evénement ou situation qui se réalise régulièrement ;

La gravité doit tenir compte des impacts stratégiques de l'entité dont l'identification est issue de la réflexion préalable.

Elle doit conduire à définir des grilles dont les critères de qualification / quantification sont fonctions de la nature des impacts comme par exemple :

- ✓ la continuité d'activité ;
- ✓ l'atteinte aux personnes (tiers et personnels) ;
- ✓ les dommages à caractère financier ;
- ✓ la responsabilité civile ou pénale ;
- ✓ l'atteinte à l'image ;
- ✓ ...



Exemples de caractérisation d'impacts :

Cote	Qualification	Financier	Continuité d'activité	Responsabilité	Environnement	XXX (Corporel, Image...)
1	Mineur	< 50 K€	Interruption limitée, gérable rapidement sans que les usagers ne soient pénalisés	Non-conformité avec absence de sanction	Dépassement limité et passager d'une norme de rejet, sans exigence légale de déclaration	...
2	Modéré	< 500 K€	Interruption limitée, gérable rapidement avec retour à la normale dans délai compatible avec la tolérance des usagers	Impact limité à la responsabilité civile	Dépassement d'une norme de rejet exigeant déclaration mais sans conséquence majeure pour l'environnement	...
3	Sérieux	< 1 M€	Interruption importante, non respect des obligations contractuelles / réglementaires / mécontentement des usagers	Responsabilité pénale pouvant être engagée	Pollution modérée, limitée géographiquement au lieu d'origine.	...
4	Grave	< 5 M€	Interruption importante, interruption nécessitant des solutions alternatives temporaires lourdes	Responsabilité pénale engagée / délit et/ou perte d'autorisation d'exercice	Pollution significative externe au site d'origine, avec évacuation de personnes.	...
5	Catastrophique	> 5 M€	Arrêt définitif / ré-organisation majeure de l'activité	Responsabilité pénale / criminelle	Catastrophe majeure	...

La criticité des risques s'effectue par l'application d'une formule simple :

$$\Rightarrow \text{Criticité} = \text{Probabilité} \times \Sigma (\text{impacts})$$

Cela permet de classer les risques dans une matrice qualitative « Probabilité-Gravité » déterminant leur positionnement d'acceptabilité.

	1 Mineur	2 Significatif	3 Critique	4 Catastrophique
4 Très probable	Modéré	Substantiel	Insupportable	Insupportable
3 Probable	Modéré	Modéré	Substantiel	Insupportable
2 Improbable	Acceptable	Modéré	Modéré	Substantiel
1 Très improbable	Insignifiant	Acceptable	Modéré	Modéré

Typologie de risque	Matrice des moyennes de criticité par Services							
	Direction Générale	Services Administratifs	Unité de Production 1	Unité de Production 2	Maintenance	Conditionnement	Service Commercial	TOTAL
Accidents de véhicules	1062	700	0	0	538	0	1134	3434
Actes délictueux, conduite frauduleuse	2300	560	250	280	125	250	1320	5085
Atteinte à la santé du personnel	433	512	565	860	620	300	520	3810
Atteinte à l'image de l'Entreprise	820	50	0	0	0	0	800	1670
Bris de machine	0	850	1200	1500	125	100	0	3775
Carence Client	0	0	0	0	0	0	0	0
Carence Fournisseurs	0	0	650	725	0	0	0	1375
Destruction d'informations	1525	950	300	450	0	0	1230	4455
Dommmages aux Bâtiments	870	870	1560	1820	350	925	0	6395
Dommmages aux matériels	320	650	2500	2950	550	625	0	7995
Dommmages immatériels	600	0	0	0	0	0	850	1450
Dysfonctionnement des Services	825	300	520	650	700	250	25	3270
Engagements de responsabilité	1200	0	0	0	0	0	640	1840
Grèves	0	250	1200	1500	250	800	0	4000
Pollution	0	0	620	780	0	0	0	1400
Prises de risques excessives	890	0	0	0	0	0	325	1215
Recours sur produit livré	600	0	720	950	0	300	1025	3595

Etape 3 : Programme de prévention des risques

Pour les risques classés dans la partie supérieure droite de la matrice Probabilité-Gravité, les solutions de prévention (baisse de la probabilité) et/ou de protection (baisse de la gravité) qui présentent le meilleur ratio Coût/Efficacité doivent être identifiées et répertoriées.



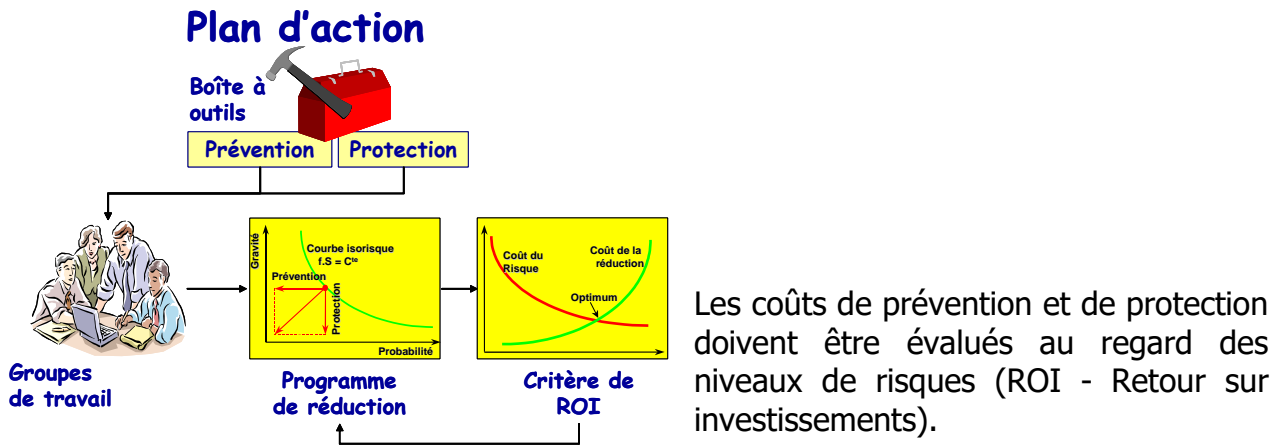
Groupe de travail

Prévention

Protection

	1. Mineur	2. Significatif	3. Critique	4. Catastrophique
4. Très probable	Modéré	Substantiel	Insupportable	Insupportable
3. Probable	Modéré	Modéré	Substantiel	Insupportable
2. Improbable	Acceptable	Modéré	Modéré	Substantiel
1. Très improbable	Insignifiant	Acceptable	Modéré	Modéré

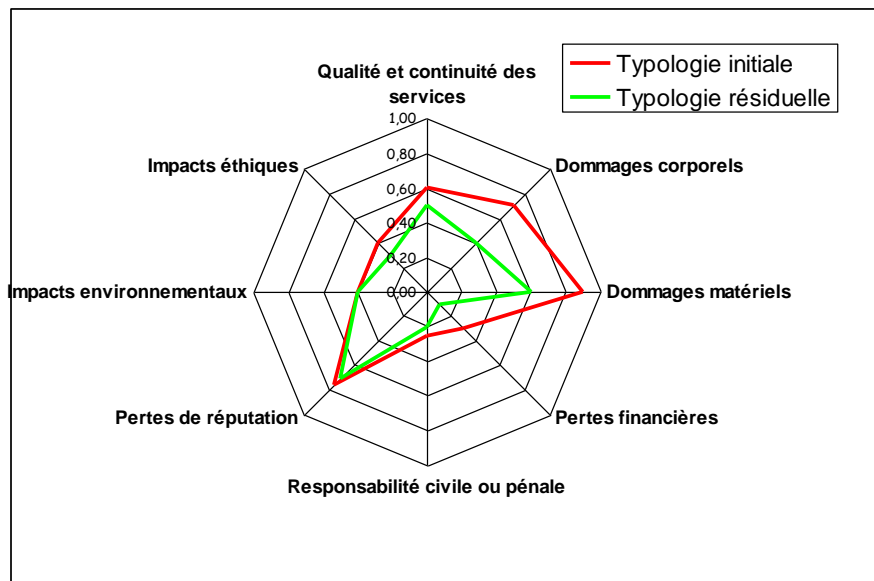
Ces solutions peuvent être une combinaison optimisée d'instruments techniques (systèmes de protection...), d'instruments d'organisation (contrôle interne, externalisation de certaines fonctions...), d'instruments juridiques (délégations de pouvoir, clauses contractuelles de limitation de responsabilités, contrats de travail...)



Etape 4 : suivi par indicateurs

La classification des risques et le suivi des plans d'actions permet de :

- ⇒ définir des indicateurs de performance ;
- ⇒ alimenter ces indicateurs ;
- ⇒ fixer des objectifs fondés sur ces indicateurs ;
- ⇒ soutenir la communication (interne et externe)



Etape 5 : Gestion des situations d'urgence et continuité d'activité

Pour les risques dont la gravité n'est pas supportable indépendamment de la probabilité et pour lesquels les actions de prévention n'ont plus d'effet, il y a lieu de définir un programme de continuité d'activité dont l'une des composantes s'appuiera sur le processus de décision de l'Etablissement défini par une organisation de gestion des situations d'urgence.

- ⇒ Elaboration de scénarios de crise
- ⇒ Plans de gestion de crise
- ⇒ Etablissement d'un Plan de Continuité d'Activité
- ⇒ Gestion des sinistres assurés
- ⇒ ...

Ces cinq étapes, mises en œuvre de la façon la plus **simple et pragmatique, doivent** se conclure par la définition d'une organisation optimale de nature à assurer la pérennité de la démarche de gestion des risques au sein de l'Etablissement entraînant le suivi et la mise à jour périodique.

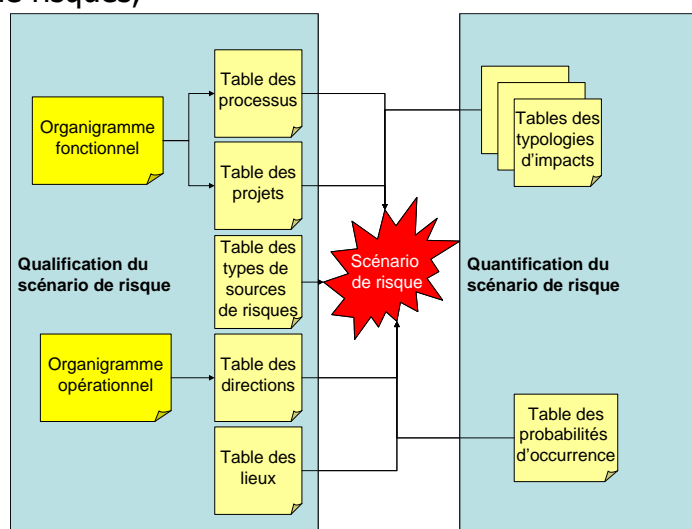
Etape 1 : Identification	⇒ Cartographie des risques	⇒ Gestion des risques
Etape 2 : Quantification		
Etape 3 : Plan d'actions	⇒ Programme de maîtrise	
Etape 4 : Indicateurs et suivi		
<i>Etape 5 : Gestion des crises</i>	⇒ <i>Traitement du sinistre</i>	

PROPOSITION METHODOLOGIQUE

PHASE 0 – DEMARRAGE DU PROJET

Pour manifester l'importance du projet pour l'entité nous suggérons de créer un comité de Pilotage dont le rôle, présenté lors d'une première réunion de lancement, est, dans le cadre de ce projet, de :

- ✓ **Légitimer la démarche** et arbitrer les choix de planning en imposant un cadencement séquentiel du projet,
- ✓ Fixer les objectifs et la stratégie du projet et notamment le périmètre de l'étude, en termes d'activités et de types de risques,
- ✓ Allouer les ressources de toutes sortes pour la réussite du projet,
- ✓ Valider les critères et typologies permettant la qualification et la quantification des scénarios de risques,
- ✓ Valider les scénarios de risques à traiter,
- ✓ Examiner la pertinence technique et économique des solutions de maîtrise que nous proposerons,
- ✓ Valider l'organisation cible proposée,
- ✓ Valider le plan de mise en œuvre,
- ✓ **Vérifier l'atteinte des objectifs** du projet !



La mission débute donc par une présentation de notre méthode, des grandes étapes de notre mission et du planning au Comité de Pilotage.

Cette présentation est élaborée en étroite collaboration avec le responsable de la mission chez l'entité concernée et / ou tout pilote désigné du projet afin :

- de refléter très exactement vos attentes et vos enjeux,
- de prendre en compte les contraintes de votre organisation,
- de tenir compte des projets connexes que l'entité met en œuvre ;

Nous précisons par conséquent avec vous le périmètre de l'étude et notamment sa géographie (les lieux concernés), la typologie des risques à identifier et les activités concernées.

En ce qui concerne la typologie des risques, nous précisons ensemble les types de risques que vous souhaitez voir identifier comme par exemple, et sans limitation :

- ✓ Risques de non-qualité ou de dysfonctionnement des services,
- ✓ Risques d'engagement de responsabilité civile et/ou pénale,
- ✓ Risques financiers,
- ✓ Risques de dommages aux biens (bâtiments, matériels, équipements et infrastructures, véhicules, etc),
- ✓ Risques de dommages aux tiers,
- ✓ Risques liés aux équipements et installation,
- ✓ Risques générés par le personnel,
- ✓ Risques d'atteinte à l'environnement,
- ✓ Risques liés à l'information et aux systèmes d'information,
- ✓ Risques d'image et de réputation,
- ✓ ...

Ainsi la typologie précise des risques entrant dans l'étude est confirmée lors de la 1^{ère} réunion du Comité de Pilotage au cours de laquelle est aussi précisée la liste des interlocuteurs qui doivent être rencontrés.

Au cours de cette étape, nous prenons plus précisément connaissance des principes d'organisation et système de management existants au sein de l'entité ou pour certains domaines de risques.

Synthèse de la phase 0

Lieu : Locaux de l'entité + Bureaux de CAPSICOM ;

Charge : 2 jours (dont ½ jour pour le Comité de Pilotage + préparation) ;

Livrables : Note de cadrage du projet + Présentation PPT (extrait de la note) ;

Délai¹ : Date de commande + 1 semaine ;

¹ **Les délais proposés ne tiennent pas compte des contraintes éventuelles de planification des Comités de Pilotage.**

PHASE 1 – DIAGNOSTIC DE L'ORGANISATION EXISTANTE ET CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Entretiens et visites

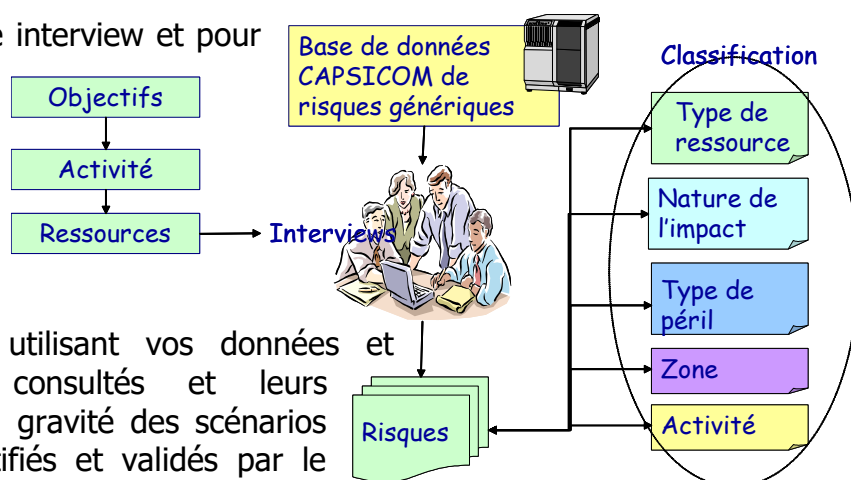
A l'issue du 1^{er} Comité de Pilotage, nous réalisons une série d'entretiens destinés à comprendre le fonctionnement de l'Établissement, identifier ses vulnérabilités et évaluer les systèmes de management et l'organisation actuelle.

Au cours de ces entretiens, complétés le cas échéant de visites plus poussées de certains lieux et le cas échéant par l'examen de documents techniques, nous abordons également les aspects organisationnels, matériels et humains des processus en lien avec la gestion des risques.

Nous portons un regard attentif aux situations de risques liées à l'atteinte des objectifs stratégiques et politiques, à la continuité d'activité, à l'engagement de responsabilité, et prenons aussi en compte les risques externes (mouvement populaire, crise sociale...).

Plus précisément, lors de chaque interview et pour chaque activité, nous listons les ressources matérielles, humaines et immatérielles contributives et identifions les sources de risques pouvant impacter ces ressources.

Durant ces entretiens et en utilisant vos données et l'expérience des managers consultés et leurs collaborateurs, nous estimons la gravité des scénarios de risques précédemment identifiés et validés par le Comité de Pilotage.

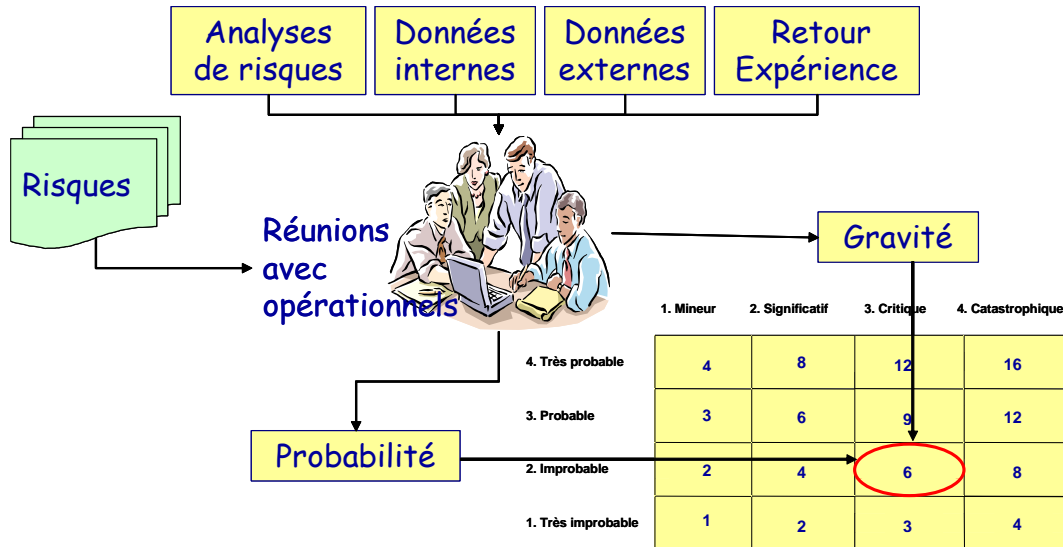


Les consultants de CAPSICOM apportent en cela leur expérience sur des situations ou des établissements analogues.

La gravité est estimée sur des grilles proposées et validées par le Comité de Pilotage en fonction de la nature de l'impact, par exemple :

- ✓ Continuité d'activité,
- ✓ Atteinte aux ressources matérielles et financières,
- ✓ Atteintes aux personnes (tiers ou personnels),
- ✓ Atteintes à l'environnement,
- ✓ Responsabilité civile ou pénale,
- ✓ Impacts médiatiques,
- ✓ ...

Les risques sont ainsi classés dans une matrice qualitative « Probabilité-Gravité » qui est soumise à l'appréciation et la validation du Comité de Pilotage, lequel se prononcera aussi sur les zones de cette matrice en terme d'acceptabilité des risques.



Diagnostic de l'organisation actuelle de gestion des risques

A l'issue de cette série d'entretiens, nous rédigeons un rapport (et un document de présentation) décrivant les différents dispositifs existants au sein de l'entité pour gérer les risques et notamment les systèmes d'audits et de contrôle internes ou externes...

Ce diagnostic liste les différents systèmes organisationnels et décrit :

- Les sujets traités ;
- Les ressources humaines concernées (encadrement, personnels, ressources internes ou externes...) ;
- L'organisation mise en œuvre et son efficacité le cas échéant ;

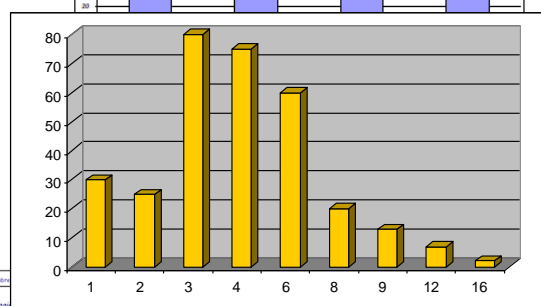
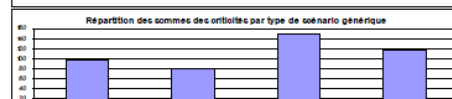
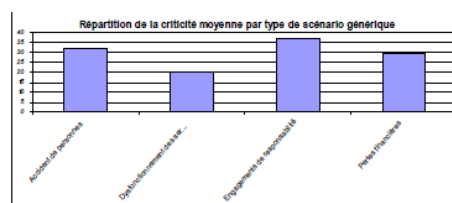
La synthèse précise les points forts et les points perfectibles de l'Etablissement et ébauche les axes d'amélioration qui seront présentés au Comité de Pilotage.

Cartographie des risques

Simultanément au travail de diagnostic de l'organisation de gestion des risques, nous établissons la cartographie générale des risques de l'Etablissement.

Pour les lieux et activités concernés et dans le périmètre de risques identifié, nous établissons la cartographie des risques selon la méthode présentée ci-avant, soutenue par une base de données CAP-Risk, développée sous ACCESS.

Sur la base de cette cartographie, nous étudions en détail les scénarios ayant un impact sur les objectifs stratégiques de l'établissement et évaluons les différentes stratégies de maîtrise des risques.



Typologie	1	2	3	4	6	8	9	12	16
Accidents de véhicules	1062	700	0	0	538	0	1134	0	3434
Actes délictueux, conduite frauduleuse	2300	560	290	280	125	290	1100	0	5085
Atteinte à la santé du personnel	433	512	565	860	620	300	520	0	3810
Atteinte à l'image de l'Entreprise	820	50	0	0	0	0	800	0	1670
Bris de machine	0	850	1300	1300	125	100	0	0	3775
Carence Client	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Carence Fournisseurs	0	0	690	725	0	0	0	0	1375
Distraction d'informations	122	950	300	450	0	0	1230	0	4455
Domages aux Bâtements	570	870	1560	1800	390	925	0	0	6395
Domages aux matériels	320	450	2500	2950	550	625	0	0	7595
Domages matériels	600	0	0	0	0	0	850	0	1450
Dysfonctionnement des Services	825	300	520	650	700	250	25	0	3270
Engagements de responsabilité	1200	0	0	0	0	0	640	0	1840
Égraves	0	250	1200	1500	250	800	0	0	4000
Pollution	0	0	620	780	0	0	0	0	1400
Prises de risques excessives	890	0	0	0	0	0	325	0	1215
Recours sur produit livré	600	0	720	950	0	300	1025	0	3595

Synthèse de la phase 1

Lieu : Différents établissements de l'entité + Bureaux de CAPSICOM ;

Charge : de 3 à 15 jours en fonction de la taille de l'entité dont :
des entretiens et visites des sites (x 2h / entretien) ;
1 Comité de Pilotage (1/2 jour + préparation) ;
Réunions de suivi + synthèses des entretiens ;
Rapports de diagnostic + cartographie (1 à 3 jours) ;

Livrables : Rapport et/ou présentation du diagnostic de la gestion actuelle des risques ;
Cartographie des risques des risques (base ACCESS Cap-Risk et/ou rapports de synthèse) ;
Synthèse + présentation PPT (Comité de Pilotage) ;

Délaï² : 1^{er} Comité de Pilotage + 3 à 6 semaines ;

² Les délais proposés ne tiennent pas compte des contraintes éventuelles de planification des Comités de Pilotage.

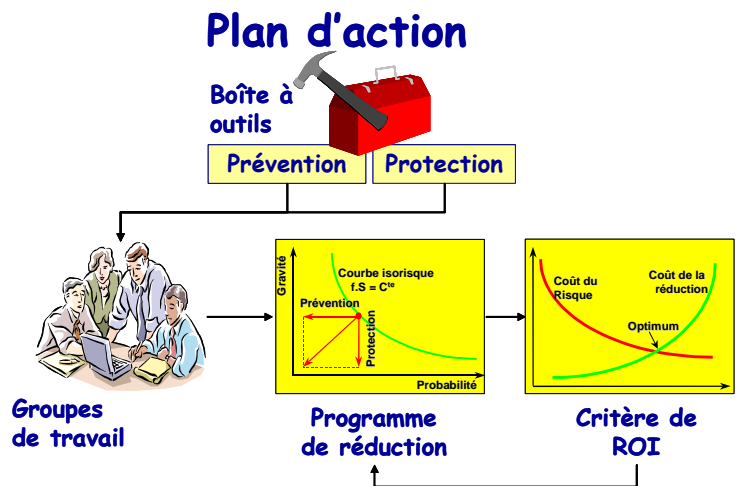
PHASE 2 - PLAN DE PREVENTION ET ORGANISATION DE LA GESTION DES RISQUES

Plan de prévention des risques (PPR)

Pour les risques classés dans la partie supérieure droite de la matrice Probabilité-Gravité, nous établissons en groupes de travail les solutions de prévention (baisse de la probabilité) et/ou de protection (baisse de la gravité) qui présentent le meilleur ratio Coût/Efficacité.

Ces solutions peuvent être une combinaison optimisée :

- D'instruments techniques:
 - De prévention, tels que des détecteurs, des équipements de sécurité, des contrôles d'accès,
 - De protection, tels que des murs coupe-feu, des stockages cloisonnés, des équipements de protection individuels, des sauvegardes informatiques, des stocks de pièces détachées ou de produits finis, la partition des moyens, voire leur duplication (exemple : back-up informatique),
- D'instruments d'organisation:
 - De prévention, par exemple des procédures opératoires, des consignes de sécurité, l'externalisation de certaines fonctions, la formation redondante,
 - De protection, tels que des plans de sauvegarde ou de survie, des fournisseurs redondants,
 - D'instruments juridiques: tels que des clauses contractuelles de limitation de responsabilités, des contrats de travail.



De façon concrète, à chaque risque méritant traitement (de par sa position dans la matrice des risques), nous identifions des moyens techniques, organisationnels, juridiques et humains à mettre en œuvre pour assurer la sauvegarde des personnes, des biens et des données, ou encore d'alerte des personnels ou des tiers (clients..).

nous identifions des moyens techniques, organisationnels, juridiques et humains à mettre en œuvre pour assurer la sauvegarde des personnes, des biens et des données, ou encore d'alerte des personnels ou des tiers (clients..).

Nous estimons globalement le coût de ces mesures et la durée nécessaire à leur mise en œuvre.

Bien entendu, ces solutions (et leur budget) sont présentées au Comité de Pilotage pour validation et affectation.

Organisation de la gestion des risques

A partir des résultats du diagnostic et de la cartographie des risques validés par le Comité de Pilotage et dans le but d'en assurer la pérennité, nous proposons un schéma organisationnel permettant le suivi la démarche de management des risques au sein des deux Collectivités.

Ce schéma est établi en concertation avec les acteurs concernés de l'entité en tenant compte d'une part de l'organisation actuelle de l'Etablissement et de ses ressources actuelles ou potentielles et d'autre part des plans d'actions qui auront été retenus.

Synthèse de la phase 2

Lieu : Locaux de l'entité + Bureaux de CAPSICOM ;

Charge : 2 à 6 jours dont :
Réunions de travail pour étude et validation d'un processus cible ;
1 Comité de Pilotage (1/2 jour + préparation) ;

Livrables : Plans de Prévention des Risques (base Cap-RISK et/ou synthèse) ;
Synthèse + présentation PPT (Comité de Pilotage) ;

Délaï³ : 2nd Comité de Pilotage + 2 à 4 semaines ;

³ ***les délais proposés ne tiennent pas compte des contraintes éventuelles de planification des Comités de Pilotage.***

LIVRABLES

Notre prestation prévoit de livrer l'ensemble des documents (Cartographie, comptes-rendus d'entretiens, rapports...) au format « électronique » (Word, PowerPoint, Excel, pdf) permettant un traitement et des mises à jour aisés.

Toutefois, sur demande de l'entité, des rapports en version « papier » peuvent être édités.

EQUIPE D'INTERVENTION

Les prestations sont réalisées par un binôme composé d'un Chef de Projet et d'un Consultant Senior.

EXEMPLE DE PLANNING

Phases	Description des actions	Livrables	Semaines															
			Semaine 0	Semaine 1	Semaine 2	Semaine 3	Semaine 4	Semaine 5	Semaine 6	Semaine 7	Semaine 8	Semaine 9	Semaine 10	Semaine 11	Semaine 12	Semaine 13	Semaine 14	
	Notification du Marché																	
0	Réunion + 1er comité de Pilotage	Note de cadrage PPT de présentation																
1	Diagnostic de l'organisation existante et cartographie des risques	Entretiens et visites des sites																
		Cartographie des risques des risques (base ACCESS Cap-Risk et/ou rapports de synthèse)																
CP	2nd Comité de Pilotage	Présentation PPT (Diagnostic + Cartographie)																
2	Plan de prévention et organisation de la gestion des risques	Etude des plans de prévention																
		Etude d'un schéma organisationnel																
CP	3ème Comité de Pilotage	PPT de présentation (PPR + Schéma organisationnel)																

NOTA : Cet exemple de planning propose de réaliser une mission type sur une période de 12 semaines mais nous pensons raisonnablement que les difficultés classiques de planification des entretiens et des Comités de Pilotage nous conduisent à envisager une fourchette de 1 à 2 semaines supplémentaires.