

Cartographie des risques dans le secteur public

Elaboré par Excaom Audit

Introduction

La cartographie du risque dans le secteur public est un outil stratégique permettant d'identifier, analyser, évaluer et prioriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des missions publiques, la continuité des services et la gestion des ressources de l'État. Elle constitue un pilier du contrôle interne et de la bonne gouvernance.



01

Cartographie des risques dans le secteur public

Objectifs de la cartographie du risque

- Anticiper les menaces pouvant perturber les services publics.
- Renforcer la transparence, la recevabilité et la performance.
- Optimiser la prise de décision et l'allocation des ressources.
- Améliorer la résilience organisationnelle face aux crises.
- Réduire les risques de fraude, de corruption et de non-conformité.

Étapes de la cartographie du risque

1) Identification des risques

- Risques financiers
- Risques opérationnels
- Risques juridiques et de conformité
- Risques liés aux ressources humaines
- Risques informatiques et cybersécurité
- Risques stratégiques et réputationnels
- Risques environnementaux et sanitaires

2) Analyse et évaluation

- Chaque risque est évalué selon :
- Probabilité de survenance
- Impact sur l'organisation
- Exposition résiduelle (contrôles existants)

3) Priorisation

Construction d'une matrice de criticité (probabilité × impact) pour identifier :

- Risques critiques
- Risques modérés
- Risques acceptables

4) Plan de traitement

Pour chaque risque prioritaire :

- Mesures de prévention
- Mesures de détection
- Mesures de correction / mitigation
- Responsable et échéances

5) Suivi et mise à jour

- Mise à jour annuelle ou après tout événement majeur
- Reporting auprès de la direction générale ou des autorités de tutelle
- Intégration dans le plan d'audit interne



Spécificités du secteur public

Le secteur public présente des particularités importantes :

- Contraintes réglementaires fortes
- Pression citoyenne et enjeux de transparence
- Multiplicité des parties prenantes
- Budgets limités et dépendance aux lois de finances
- Risque accru de corruption ou favoritisme dans certains processus (achats, RH, autorisations)
- Importance de la continuité de service public

Risques courants

Exemples de risques courants

- Non-conformité aux lois et procédures
- Dysfonctionnements dans les marchés publics
- Défaillance des systèmes d'information
- Absence de contrôle interne formalisé
- Retards dans la mise en œuvre des projets publics
- Mauvaise gestion des ressources humaines
- Risques liés aux finances publiques (erreurs, irrégularités, fraude)

Livrables attendus

Une cartographie du risque se présente généralement sous forme de :

Matrice globale des risques

Fiches détaillées par risque

Carte visuelle de criticité

Plan de mitigation

Rapport de synthèse pour la direction

Communication et sensibilisation des parties prenantes

Une communication claire et régulière est cruciale pour impliquer tous les acteurs concernés.

La sensibilisation favorise une culture du risque partagée, permettant une meilleure anticipation et un engagement collectif dans la prévention et la gestion des risques dans le secteur public.

03

Méthodes

Méthodes d'élaboration de cartographie des risques

La cartographie des risques dans le secteur public repose sur plusieurs méthodes complémentaires visant à identifier, évaluer et prioriser les risques impactant la continuité des services publics et la gestion des ressources publiques.

1/Approches générales

Méthode inductive (bottom-up) : Les risques sont identifiés à partir du terrain par les services opérationnels.

Méthode déductive (top-down) : Les risques sont définis en fonction des objectifs stratégiques de l'institution.

Méthode mixte : Combine les deux approches pour une vision complète et équilibrée. C'est la méthode la plus utilisée dans le secteur public.

Méthodes d'élaboration de cartographie des risques

2. Approches analytiques

Méthode par processus : Analyse des risques à chaque étape des processus administratifs (achats, RH, finances, systèmes d'information...).

Méthode basée sur l'historique : Exploitation des audits, incidents passés, rapports de non-conformité.

Méthodes qualitatives : Évaluation du risque selon des échelles simples (faible / moyen / élevé).

Méthodes quantitatives : Analyse chiffrée des probabilités et impacts (rare mais utile pour les risques financiers).

Méthodes d'élaboration de cartographie des risques

3. Approches normatives

Utilisation de référentiels internationaux tels que ISO 31000, COSO ERM, INTOSAI ou les normes IIA pour structurer l'identification et l'évaluation des risques.

4. Approches participatives

Workshops, brainstorming, séances de scoring impliquant les parties prenantes pour collecter et valider les risques.

Suivi et mise à jour continue de la cartographie des risques

La cartographie des risques doit être un processus évolutif, révisé régulièrement pour intégrer les nouvelles menaces et changements contextuels. Le suivi continu garantit que les mesures mises en place restent adaptées et efficaces, assurant ainsi une gestion proactive et durable des risques.



Conclusions

La cartographie des risques dans le secteur public est un outil stratégique essentiel pour assurer la résilience et la performance des organismes. En combinant identification rigoureuse, technologies avancées et gestion proactive, elle permet de mieux anticiper les défis et de sécuriser la mission de service public dans un environnement en constante évolution.

