

CHAPITRE IV

Gestion de la sécurité

Section A

GESTION DES RISQUES DE SÉCURITÉ



A. Introduction

1. Le système de gestion des risques de sécurité (**Security Risk Management** « **SRM** ») a été lancé par le Système de gestion du dispositif de sécurité des organismes des Nations Unies (**United Nations Security Management System** « **UNSMS** ») en 2004 comme étant un outil de gestion à l'échelle du système afin d'analyser et de gérer les risques de la sûreté et de la sécurité du personnel, des biens et des opérations des Nations Unies. Le SRM a été mis à jour pour la dernière fois en 2009 avec des directives supplémentaires, des outils de formation et des gabarits.

2. En juillet 2010, le réseau inter-organisations de gestion de la sécurité (IASMN) a constitué un groupe de travail chargé d'apporter une amélioration plus générique au processus de gestion des risques sécuritaires. Selon l'examen du processus SRM et les recommandations qui en ont résulté, les domaines suivants doivent être améliorés davantage:

- a) La crédibilité et la validité de l'évaluation des risques de sécurité;
- (b) Les stratégies du processus SRM spécifiques au contexte;
- c) L'Application dynamique, flexible et souple du processus de gestion des risques, ainsi que l'évolution de la situation et de la programmation;
- d) Les décisions structurées concernant les mesures de gestion des risques et l'acceptation des risques; et
- e) La gestion et la supervision de la mise en œuvre des mesures SRM approuvées.

3. Par conséquent, un processus SRM révisé a été développé et examiné dans l'ensemble des environnements de sécurité. Il comprend des évaluations des risques de sécurité valides, spécifiques et exécutés en temps opportun, ainsi que des décisions de gestion des risques afin de garantir une délivrance des programmes avec un niveau de risque de sécurité acceptable. Le processus révisé aide les professionnels de la sécurité et les décideurs en matière de sécurité à gérer efficacement les risques sécuritaires.

B. Objet

4. Le but de cette politique est de fournir aux décideurs, aux gestionnaires des programmes et aux professionnels de la sécurité des Nations Unies le concept, les principes et l'applicabilité du processus SRM tel que défini par l'UNSMS.

5. Cette politique doit être lue conjointement avec le Manuel de gestion des risques de sécurité (**Manuel SRM**) qui fournit des détails sur la théorie, les pratiques et les procédures du processus de SRM. Le manuel SRM contient des instructions sur la façon de mener le processus SRM et comment appliquer ses outils.

C. Portée et applicabilité

6. Cette politique est applicable à toutes les organisations de l'UNSMS et à toutes les personnes définies au chapitre III du Manuel des politiques de sécurité (**Security Policy Manual** « **SPM** ») intitulé (« Application du système de gestion du dispositif de sécurité des

organismes Nations Unies"). Le terme « Nations Unies » renvoi aux Nations Unies et aux organisations de l'UNSMS.

D. Les principes de la politique

7. La sûreté et la sécurité des Nations Unies incombent au premier chef au gouvernement hôte¹. En outre, et conformément au cadre des rôles et de responsabilités de l'UNSMS («Framework of Accountability»), tous les acteurs de l'UNSMS sont tenus responsables en matière de gestion de la sécurité.²

8. En coopérant et collaborant avec les entités gouvernementales compétentes, les responsables des organismes des Nations Unies prennent des décisions en matière de gestion de la sécurité en réponse aux avis techniques fournis par les spécialistes de la sécurité des Nations Unies.

9. L'objectif du processus SRM de l'UNSMS est de permettre la délivrance des programmes et des opérations du personnel, des locaux et des biens des Nations Unies.

10. La gestion des risques de sécurité est essentielle pour atteindre les objectifs des Nations Unies en réduisant l'effet des menaces. Elle offre une approche structurée d'identification et d'évaluation des menaces contre les Nations Unies, permettant l'observation de mesures SRM visant à réduire le niveau de risque évalué et améliorer le processus de prise de décision en conformité avec le Cadre de Responsabilité, les politiques et les directives de l'UNSMS. La gestion des risques de sécurité permet aux gestionnaires de maximiser les potentialités des programmes et de fournir des ressources sécuritaires de manière à permettre la délivrance de programmes dans des limites de risque acceptables.³ La gestion des risques de sécurité est indispensable afin d'aboutir aux résultats prévus et envisagés des programmes des organisations de l'UNSMS, surtout dans des environnements complexes et dangereux.

11. Les décisions de sécurité doivent être conformes aux politiques et directives en vigueur de l'UNSMS.

12. Le mandat de l'UNSMS couvre uniquement trois domaines de sûreté: la sécurité routière, la sécurité incendie et la sécurité aérienne. Ainsi, de nombreux domaines de sécurité sont pas couverts par l'UNSMS (et, par conséquent, le processus SRM), y compris les questions médicales, les questions relatives à la santé et la sécurité aux milieux du travail, et celles concernant l'ingénierie structurelle.

E. Concept de gestion des risques de sécurité

13. Tous les objectifs des Nations Unies, allant des objectifs stratégiques globaux aux plans de programmes locaux, peuvent faillir en raison de divers obstacles. Dans le contexte de la sécurité, les obstacles sont appelés menaces. Tous les administrateurs doivent identifier les

¹ Pour plus de détails, référer-vous au Manuel des politiques de sécurité de l'UNSMS, Chapitre II, Section E («Relations avec les pays hôtes sur les questions de sécurité»).

² Pour plus de détails, référer-vous au Manuel des politiques de sécurité de l'UNSMS, Chapitre II, Section B (Cadre de rôles et de responsabilités dans le Système de gestion du dispositif de sécurité des organismes des Nations Unies), qui décrit les rôles et responsabilités de tous les acteurs dans l'UNSMS.

³ Pour plus de détails, référer-vous au Cadre de criticité des programmes approuvé par le HLCM en mars 2013 et par le CEB en Octobre 2013.

menaces et évaluer comment ces menaces peuvent affecter leurs objectifs. Dans de nombreux endroits où nous travaillons, l'effet des menaces, si elles ne sont pas gérées, peut être fatal pour le personnel et entraîner la cessation des programmes.

14. La gestion des risques de sécurité est un processus qui consiste à identifier les événements dommageables futurs («menaces») susceptibles d'affecter l'accomplissement des objectifs des Nations Unies. Il s'agit d'évaluer la probabilité et l'impact de ces menaces afin de déterminer le niveau évalué du risque pour les Nations Unies et d'identifier une réponse appropriée. La gestion des risques de sécurité implique quatre stratégies clés: contrôler, éviter, transférer et accepter les risques de sécurité. Les risques de sécurité sont contrôlés par la prévention (réduction de la probabilité) et l'atténuation (réduction de l'impact).

15. Le risque est la combinaison de la probabilité d'une menace et de son impact ultérieur sur les Nations Unies. Les mesures de sécurité peuvent être utilisées soit pour empêcher l'exploitation de la vulnérabilité, soit pour réduire l'impact de l'exploitation, soit pour les deux à la fois.⁴ La gestion des risques peut être identifiée comme étant la détermination systématique et la mise en œuvre d'approches rapides et efficaces afin de gérer les effets des menaces sur l'Organisation. Le SRM est simplement une gestion des risques liés à la sécurité.

16. Dans le processus SRM, la probabilité et l'impact sont évalués sur une échelle de 1 à 5 et combinés dans une matrice de risque comme suit:

Matrice de Risqué		Impact				
		Négligible	Mineur	Modéré	Sévère	Crucial
P R O B A B I L I T É	Très probable	Faible	Moyen	Élevé	Très élevé	Inacceptable
	Probable	Faible	Moyen	Élevé	Élevé	Très élevé
	Peu Probable	Faible	Faible	Moyen	Élevé	Élevé
	Improbable	Faible	Faible	Faible	Moyen	Moyen
	Très improbable	Faible	Faible	Faible	Faible	Faible

Figure 1 : Matrice de Risque

F. Approche structurée du processus SRM

17. Le processus SRM est une approche structurée de l'évaluation des risques pour la sécurité afin de garantir qu'une analyse exhaustive des menaces et des risques aboutit à une prise de décision efficace en matière de sécurité et à la mise en œuvre de mesures SRM. Le processus SRM est un processus:

a) Objectif, fondé sur les faits, logique et systématique;

⁴ En parlant de la gestion des risques, le UNSMS a adopté les termes «prévention» et «atténuation»; la prise de mesures pour réduire la probabilité est appelée «prévention» alors que la prise de mesures pour réduire l'impact est appelée «atténuation».

- b) Applicable dans le monde d'une manière cohérente et dépolitisée;
- (c) Fiable (permet l'obtention de résultats similaires lorsque différentes personnes l'utilisent);
- (d) Valide (représente avec précision l'environnement de sécurité sur le terrain); et
- (e) Facile à utiliser, sans être trop simpliste.

Le processus SRM est un processus continu qui comprend neuf étapes:

Étape 1: Précision de la portée géographique et d'une période déterminée;

Étape 2: Analyse situationnelle ;

Étape 3: Évaluation du programme ;

Étape 4: Évaluation de la menace (générale et spécifique) ;

Étape 5: Évaluation des risques sécuritaires ;

Étape 6: Décisions en matière de gestion des risques de sécurité ;

Étape 7: Mise en œuvre de la gestion des risques de sécurité ;

Étape 8: Risque acceptable et ;

Étape 9: Suivi et révision.

18. La figure 2 ci-dessous explique les étapes du processus de gestion des risques et comment chacune interagit avec les autres :

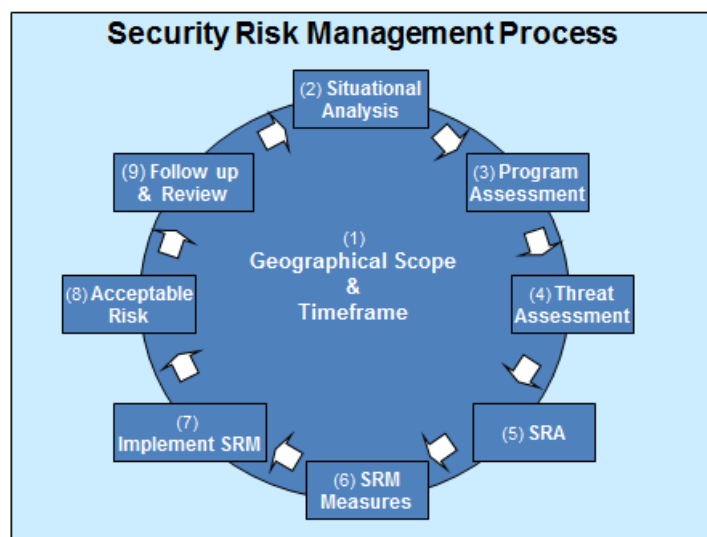


Figure 2 : Approche structurée du processus SRM

G. Rôles et responsabilités dans le processus SRM

19. Le Cadre de responsabilité identifie les rôles et responsabilités relatifs à la mise en œuvre du processus SRM:

(a) Les professionnels en matière de sécurité sont responsables de l'initiation, de la marche et du suivi de toutes les phases du processus SRM.

(b) Les décideurs en matière de sécurité sont responsables des décisions prises tout au long du processus SRM, y compris celles associées aux mesures SRM et aux risques acceptables.

(c) Le responsable désigné (**Designated Official « DO »**) est le seul décideur qui peut approuver des mesures SRM pour une zone SRM. Lorsqu'un coordonnateur de secteur de sécurité (ASC) est désigné, il fournit au DO, pour approbation, les recommandations du processus SRM pour la zone de sécurité dont il est responsable.

(d) Les membres du SMT conseillent et soutiennent le DO dans le processus de prise de décision. Le processus d'approbation pour chaque zone SRM MOSS est le suivant:

I. Les mesures SRM sont présentées au DO et au SMT pour examen dans le cadre du processus SRM dans une zone déterminée.

II. Les membres de l'équipe SMT sollicitent, le cas échéant, l'approbation, le soutien et les conseils de leurs sièges, dans un délai minimal de quatre semaines afin d'examiner les mesures.

III. Le DO approuve ou refuse le SRM relatif à une zone déterminée lors d'une séance officielle du SMT tout en se basant sur l'avis exprimé par les membres du SMT. Les mesures SRM approuvées dans la zone SRM deviennent les MOSS pour ladite zone. Cela est inclut dans les minutes du SMT.

(e) Une fois les MOSS pour zone donnée sont approuvées par le DO, la responsabilité de leur mise en œuvre incombe à tout le personnel des Nations Unies en tant que membres de l'UNSMS et aux organisations UNSMS présentes dans la zone en question. Les responsabilités spécifiques en matière de gestion de la mise en œuvre doivent être obligatoirement identifiées préalablement à l'approbation des mesures.

f) L'UNDSS appuie le suivi de la mise en œuvre du SRM en consultation avec le Conseiller Principal en matière de sécurité (**Chief Security Adviser « CSA »**) et / ou les professionnels en matière sécurité qui soutiennent le responsable désigné et le SMT.

(g) Tous les décideurs en matière de sécurité peuvent accepter des recommandations qui suivent un processus SRM ad hoc, à moins que ces recommandations soient moins efficaces que celles déjà approuvée par le DO concernant la réduction des risques. Les recommandations SRM ad hoc moins efficaces nécessitent une approbation du DO.

20. La responsabilité des évaluations de la criticité des programmes et de la qualité de ces évaluations incombe, le cas échéant, au coordonnateur résident ou au représentant spécial du secrétaire général / chef de mission. Le DO utilise les résultats de l'évaluation de la criticité des programmes et prend des décisions relatives aux risques acceptables au niveau du pays.⁵ En cas de risque résiduel très élevé, la décision finale relative au risque acceptable incombe au Secrétaire général adjoint à la sûreté et à la sécurité.

21. L'examen du processus de gestion des risques, y compris les mesures de SRM recommandées et le suivi de la mise en œuvre des mesures approuvées, le cas échéant, doit être un point permanent à l'ordre du jour de toutes les réunions du SMT.

⁵ Décision du Secrétaire général, 12 janvier 2016, réunion du Comité des politiques.

H. Définitions

22. Aux fins de la présente politique, les termes clés suivants sont définis comme suit:

Gestion des risques de sécurité : Détermination systématique et mise en œuvre d'approches rapides et efficaces afin de gérer les effets des menaces sur les Nations Unies.

Menace : Une cause potentielle de dommage initiée par des actions délibérées.

Danger : Une cause potentielle de dommage résultant d'actions non délibérées.

Risque : La probabilité de survenance d'un événement dommageable et l'impact de l'événement en cas de survenance.

(Risque = Probabilité x Impact)

Conditions de risques dans le processus SRM:

- **Risque actuel :** Le risque de sécurité en fonction des menaces et des mesures et procédures de sécurité actuellement en vigueur.

- **Risque projeté :** Le risque de sécurité prévu si les mesures et procédures de sécurité recommandées sont mises en vigueur.

- **Risque résiduel :** Le risque de sécurité subsistant en dépit de la mise en œuvre des mesures et procédures de sécurité approuvées.

- **Évaluation du risque :** Une évaluation du risque basée sur une estimation de la probabilité et de l'impact variant d'un niveau très faible à un niveau inacceptable.

Probabilité : Une évaluation du potentiel évalué d'un événement dommageable pour l'Organisation.

Impact : Une évaluation du préjudice potentiel évalué qu'un événement peut avoir (en cas de survenance) sur l'Organisation.

Vulnérabilité : Une faiblesse qui permet à une menace ou un danger de causer des dommages.

Vulnérable : Mesures et procédures inadéquates du SRM visant à faire face à une menace.

Capacité : Capacité ou aptitude des acteurs de la menace à provoquer l'événement de menace tel que décrit.

Intention : La motivation ou l'orientation d'un acteur de la menace à provoquer l'événement de menace tel que décrit.

Description de l'événement : Description claire d'un événement dangereux que le processus SRM est censé examiner (doit inclure l'effet sur l'organisation).

Zone SRM : Portée géographique définie pour l'application du processus SRM.

MOSS : Une fois approuvé par le DO, le résultat du processus SRM dans une zone déterminée devient le MOSS dans ladite zone, et, dans certains cas, spécifique à l'agence.

Évaluation du programme : Processus par lequel le professionnel en matière de sécurité saisit formellement les exigences du programme des organisations de l'UNSMS.

I. Exigence de formation

23. Tous les fonctionnaires des Nations Unies ayant des responsabilités spécifiques en matière de sécurité dans le cadre des rôles et des responsabilités doivent être conscients du concept et du processus du SRM. La formation sur les processus SRM doit être obligatoire.

24. Le Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies doit assurer l'élaboration et la mise en œuvre d'une formation spécialement conçue pour les DOs, les membres du SMT, les professionnels en matière de sécurité et les administrateurs des organismes des Nations Unies.

J. Dispositions finales

25. La présente politique est destinée à être distribuée à l'ensemble du personnel des Nations Unies.

26. La présente politique entre en vigueur le 18 avril 2016 avec des révisions en Octobre 2017.

27. Le Manuel des politiques de sécurité (SPM) de l'UNSMS, chapitre IV, section A: «Politiques et aperçu conceptuel de la gestion des risques de sécurité» (Avril 2009); le chapitre IV, Section B: "Système des niveaux de sécurité"; le chapitre IV, section C: «Lignes directrices pour la détermination du risque acceptable» et le chapitre IV, section N: «Politique relative aux normes de sécurité opérationnelle minimales des Nations Unies (MOSS)» sont abrogés et remplacés par les dispositions de la présente politique.