

POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES WILDAF-AO



WILDAF-AO

Ce document annule et remplace le document suivant

REFERENCE	LIBELLE
MD 01	Politique des Gestion des Risques

Validation

	NOMS & PRENOMS	FONCTIONS	VISAS & DATE
REDIGE PAR	Sefenu ADZINYO & Atsu Komi G. EKLU	Consultant	Original signé
VERIFIE PAR	Kayi A. AJAVON & Kafui ADJAMAGBO-JOHNSON	-Responsable Administrative et Financière -Coordinatrice	Original signé
APPROUVE PAR	Conseil d'Administration	Organe de décision et de contrôle	17 mars 2021

Suivi des modifications

DATE DE CREATION OU DE REVISION	INDICE DE REVISION	RESUME DE LA MODIFICATION
17/03/2021	01	Création

Destinataires :
(Tout le personnel)

Table des matières

I. OBJET ET DOMAINE D'APPLICATION.....	4
1. OBJET.....	4
2. DOMAINE D'APPLICATION	4
II. DEFINITIONS.....	5
III. RESPONSABILITES	6
IV. DESCRIPTION	7
V. ANNEXES	8
1. CANEVAS DE REGISTRE DE RISQUES.....	8
2. QUELQUES EXEMPLES DE RISQUES	10

I. OBJET ET DOMAINE D'APPLICATION



1. OBJET

L'objectif de la politique de gestion des risques de WiLDAF s'articule en trois principaux points :

- ❑ Evaluer et gérer les risques pouvant affecter l'atteinte de la mission, de la vision ainsi que des objectifs stratégiques et opérationnels de WiLDAF-AO
- ❑ Améliorer la performance de l'organisation dans l'utilisation de ses ressources et dans le choix des mesures de contrôles qui sont modulés en fonction des risques et ce, dans un souci d'efficacité et d'efficience;
- ❑ Soutenir les responsabilités de la direction en matière de gouvernance en veillant à ce que les risques élevés et moyens liés aux activités soient identifiés, évalués et gérés.

2. DOMAINE D'APPLICATION

La présente politique de gestion des risques s'applique à tous les départements et secteurs d'activités de WiLDAF-AO et couvre les différentes catégories de risques de l'organisation, à savoir les risques stratégiques, opérationnels, financiers, ou les risques liés aux projets.

II. DEFINITIONS



RISQUE :	tout évènement comportant un degré d'incertitude qui pourrait mettre en péril l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels d'une organisation. Le risque est symbolisé par sa probabilité et son impact.
GESTION DES RISQUES :	approche servant à déterminer la meilleure voie à prendre en cas d'incertitude en identifiant, en évaluant, en comprenant, en communiquant les questions liées aux risques et en prenant les mesures appropriées à leur égard.
NIVEAU DE RISQUE INHÉRENT :	résultat de l'évaluation de la probabilité d'occurrence et de l'impact du risque, sans prendre en compte l'effet des contrôles (mesures d'atténuation) mis en place.
NIVEAU DE RISQUE RÉSIDUEL :	résultat de l'évaluation de l'efficacité des contrôles. Il s'agit donc du niveau de risque qui subsiste après l'application de ces mesures.
MESURES DE CONTRÔLE :	toute mesure prise par la coordination, le conseil d'administration ou d'autres parties afin de gérer les risques et de permettre l'atteinte des objectifs fixés par l'organisation.
SEUIL DE TOLÉRANCE AUX RISQUES :	niveau maximal de risque que l'organisation est prête à accepter aux fins d'atteinte des objectifs fixés. Ce seuil de tolérance est défini par le CA en référence aux objectifs stratégiques
PROBLÈME :	une situation non résolue qui aura un impact significatif sur l'organisation ou le projet. Le problème peut découler d'un risque non identifié ou d'un risque dont les actions de mitigation ne sont pas correctement mises en œuvre (ou en retard).

III. RESPONSABILITES



La gestion des risques est une stratégie qui garantit l'efficacité d'une organisation et de tous les projets qu'elle met en œuvre. Elle s'effectue de façon permanente.

| A cet effet, il existe plusieurs niveaux de responsabilités :

- ❑ Le Conseil d'Administration (CA) a la première responsabilité de la gestion des risques. Elle s'assure que des systèmes appropriés sont mis en place afin d'identifier et d'examiner les risques et les actions adéquates pour les minimiser.

- ❑ La Coordinatrice détermine et évalue les risques inhérents à son développement, développe et met en place des stratégies et mesures d'atténuation visant à réduire les risques à un niveau acceptable.

Il produit également la documentation relative à son analyse de risques et fait rapport, lorsque cela est requis, sur les activités de gestion des risques.

- ❑ La Coordinatrice assure la coordination du processus de gestion des risques de WiLDAF-AO.

Cette coordination, au niveau de tous les départements, prend en compte l'identification et l'évaluation des risques, le suivi des activités de gestion des risques, la coordination du processus de reddition de comptes et l'intégration, à l'échelle de l'organisation, de l'ensemble des risques relevés.

Il/Elle coordonne également la réévaluation des actions de mitigation/contrôle mises en place.

- ❑ Les employés communiquent sans délai à leur supérieur hiérarchique tout nouveau risque important qui peut entraver l'atteinte des objectifs l'organisation.

IV. DESCRIPTION



La gestion des risques doit se baser sur l'approche suivante :

- ❑ une documentation adéquate des risques et des contrôles mis en place;
- ❑ des critères et des échelles d'évaluation des risques qui sont objectifs, alignés sur les enjeux stratégiques et qui sont connus de tous;
- ❑ une évaluation juste de l'efficacité des contrôles; et l'adoption des actions additionnelles ;
- ❑ la qualité et la rigueur du processus de suivi et de reddition de comptes.

Le processus de gestion des risques suit les principales étapes suivantes :

Identification des risques : chaque département identifie tous les risques liés à ses activités ;

Evaluation des risques : chaque risque doit être analysé en considérant la probabilité (la possibilité de la survenue du risque) et l'impact que cela aurait sur les actions du département et de l'organisation). Cette analyse permettra de classer les risques en trois grandes catégories : faible, moyen et élevé (sévère) ;

Définition de plan de réponse aux risques : afin d'éviter que les risques ne surviennent ou n'aient d'impact grave (moyen ou élevé), des dispositions sont prises et des responsables choisis ; ces dispositions constituent les contrôles dont la mise en œuvre permet de ramener les risques à un niveau compatible/acceptable avec le niveau de tolérance aux risques défini par l'Organisation ; toutes ces dispositions sont enregistrées dans le registre des risques.

Suivi des risques : la mise en œuvre des contrôles sera permanente ; ce suivi continu permet également de réévaluer les contrôles et définir d'éventuelles nouvelles actions de mitigation.

Lorsqu'un problème survient, il faudra en tenir compte dans la revue du registre des risques.

De façon spécifique pour chaque projet, le registre des risques sera élaboré et les actions menées, en tenant compte des contrôles existants. Le suivi du registre des risques doit se faire aux réunions de coordination de projets.

V. ANNEXES



1. CANEVAS DE REGISTRE DE RISQUES

#	Titre du Risque	Description du Risque	Evaluation du Risque			Mesures de contrôle	Autres Mesures	Responsable	Délai
			Probabilité	Impact	Niveau du Risque				

- ❑ **#** : Numéro du risque ;
- ❑ **TITRE DU RISQUE** : c'est un mot ou une expression qui résume le risque ; exemple : fraude, détournement ;
- ❑ **DESCRIPTION DU RISQUE** : c'est le détail du risque à travers sa cause, le risque même et sa conséquence ;
- ❑ **PROBABILITÉ** : définit la possibilité que le risque survienne ; elle est peut-être : faible, moyenne, élevée ;
- ❑ **IMPACT** : les conséquences de la survenue du risque ;
- ❑ **MESURES DE CONTRÔLE** : actions dont la mise en œuvre diminue le niveau du risque ;
- ❑ **AUTRES MESURES** ; autres actions additionnelles en plus des mesures de contrôle existantes ;
- ❑ **RESPONSABLE** : de la mise en œuvre des autres actions ;
- ❑ **DÉLAI** : délai de mise en œuvre des autres actions.

A ces rubriques du canevas s'ajouteront au moins trois colonnes, pour la documentation de la mise en œuvre des actions additionnelles de mitigation des risques :

- ☐ Actions menées : les actions effectuées, partiellement ou totalement, pour la mitigation du risque ;
- ☐ Périodes : période de mise en œuvre des actions additionnelles ;
- ☐ Commentaires/Observations.

2. QUELQUES EXEMPLES DE RISQUES

Numéro du risque	Titre de Risque	Description de risque	Mesures de contrôle	Domaines
001	Perte de confiance des membres (Interne)	Le non-respect des mandats des Conseils d'Administration (CA) entraînerait la perte de confiance des membres, ce qui conduirait à une perte de crédibilité de l'organisation	Existence des statuts et règlement intérieur précisant les durées des mandats, les responsabilités et les conditions d'éligibilité Existence de disposition de mobilisation de ressources pour l'organisation des séances de renouvellement des organes.	Gouvernance
002	Conflits Internes (Interne)	Le non-respect des responsabilités et des limites des pouvoirs des organes (CA et Direction Exécutive) entraînerait des conflits ce qui conduirait au blocage des activités des organisations et la non atteinte des objectifs	Existence des statuts et règlement intérieur précisant les durées des mandats, les responsabilités et les conditions d'éligibilité. Existence de manuel de personnel	
003	Perte de fonds due à l'utilisation des équipements amortis (Interne)	Le manque d'un processus clair d'amortissement des équipements aboutissant à une utilisation au-delà de leur durée de vie normale avec pour résultats : - baisse de rendement de l'équipement - coût d'entretien de plus en plus élevé - perte de revenu pour l'organisation - baisse de la performance de l'utilisateur	Législation en vigueur par rapport à la durée de vie des équipements et leur environnement d'utilisation Registre des équipements Inventaire annuel des équipements Respect du calendrier d'entretien des équipements Utilisation des frais d'administration sur les fonds de subvention pour acquérir les équipements	Programmes/ Projets

004	Détournement des fonds (Interne)	L'insuffisance du suivi financier rapproché des partenaires pourrait entraîner une mauvaise gestion ou les détournements et le non achèvement des activités des projets ce qui aboutirait à la perte de crédibilité de WILDAF AO vis-à-vis des bailleurs et des communautés.	Existence de registre des avances Allocation trimestrielle des fonds aux partenaires Production trimestrielle des rapports financiers des partenaires selon les rubriques budgétaires ; Revue systématique des pièces comptables ; Attachement du budget détaillé au protocole d'accord Formation des partenaires sur les procédures administrative et financière du projet; Audit interne ; Audit externe des activités des partenaires Revue trimestrielle des projets.	Programmes/ Projets
005	Perte de fonds (Interne)	Le non-respect des procédures d'acquisition des biens et services (mise à concurrence des fournisseurs/prestataires, spécification des biens commandés, respect des délais de livraison...) engendrerait des pertes de fonds pour WILDAF AO et nuirait à mise en œuvre de ses projets et programmes	Processus d'appel d'offres Existence de comité de sélection Actualisation de liste des fournisseurs et prix Confidentialité des offres. Elaboration et actualisation d'une liste des prix Référence des articles à commander sur les réquisitions Avis de spécialiste en la matière ; • Situation des requissions par mois Spécificité des articles à commander sur la réquisition Délai de livraison des articles Existence de bon de commandes et de bordereau de livraison	Programmes/ Projets

006	Mauvaise gestion des fonds (Interne)	La faible capacité institutionnelle du réseau et des organisations nationales pourrait entraîner la mauvaise gestion des fonds, un investissement supplémentaire pour les renforcer, la non production des rapports de qualité, conduisant à une perte de crédibilité et de financement	Evaluation institutionnelle de certains partenaires Renforcement institutionnel Revue des plans de renforcement de capacités Suivi des activités des partenaires Contrôle financier des partenaires	Programmes/ Projets
007	Fuite des compétences (Interne)	Les démissions des employés conduiraient à une perte des ressources humaines compétentes, au retard dans la réalisation des activités et affecteraient l'image de Plan en tant qu'employeur et sa notoriété auprès des partenaires.	Existence de manuel du personnel Existence de la politique salariale de l'organisation Existence du dispositif de formation et de perfectionnement du personnel Existence du système de gestion des performances de l'employé Souscription du staff à l'assurance maladie Existence d'un programme d'orientation et d'intégration du personnel entrant	Programmes/ Projets
008	Blocage des activités du aux pandémies (catastrophes naturelles) Externe	La survenue des pandémies (ou des catastrophes naturelles) pourrait entraîner le blocage des activités conduisant à la non atteinte des objectifs et la dégradation des conditions des bénéficiaires	Prise en compte des dispositions de résilience dans les projets et programmes	Externe





WILDAF-AO

"AGIR POUR LES DROITS DE LA FEMME ET DE LA FILLE EN AFRIQUE"

WILDAF-AFRIQUE DE L'OUEST
07 BP:7755 Lomé - Togo

Fax: (228) 22 61 73 90

Tél: (228) 22 61 26 79

Email : wildaf@wildaf-ao.org

Website : www.wildaf-ao.org