gisf

GUIDE

Structure de la gestion des risques de sécurité

Securite en pratique

Développer une structure de sûreté et de sécurité efficace

La structure de la fonction de sûreté et de sécurité d'une organisation peut varier en fonction de facteurs tels que la taille de l'organisation, le volume et la complexité de ses programmes, la maturité de son approche de la gestion des risques et la structure de son personnel. Il est donc essentiel que les dirigeants veillent à ce que la gestion du risque stratégique soit positionnée de manière à permettre à l'organisation d'atteindre ses objectifs programmatiques et de remplir sa mission. Cela implique d'intégrer la gestion des risques de sécurité (GRS) dans le cadre de gouvernance, en lui donnant un rôle significatif dans les processus de prise de décision.

Toutes les organisations, quelle que soit leur structure, devraient envisager de créer un groupe de travail, **un comité ou un groupe de pilotage inter-fonctionnel** représentant différents rôles et niveaux au sein de l'organisation. Les membres du comité doivent être identifiés parmi les différentes fonctions et leurs responsabilités principales doivent être identifiées dans la matrice RACI de la GRS (voir outil RACI). Cette approche collective favorise un plus grand sentiment d'appropriation, ce qui, en fin de compte, facilite la mise en œuvre et la conformité.

Certaines organisations disposent d'un département entier consacré à la sûreté et à la sécurité, tandis que d'autres l'intègrent à d'autres fonctions. Quelle que soit la structure, les considérations essentielles pour une organisation sont les suivantes :

- Notre stratégie de gestion des risques de sécurité peut-elle être dotée des ressources appropriées (humaines et financières) dans le cadre de notre structure actuelle ?
- Les ressources (humaines et financières) de notre stratégie de GRS sont-elles suffisantes dans le cadre de notre structure actuelle ?
- Disposons-nous des connaissances appropriées appropriées en matière de sûreté et de sécurité ?
- Les postes ayant des responsabilités en matière de GRS ont-ils les connaissances appropriées en matière de sûreté et de sécurité ?
- Disposons-nous d'une culture appropriée au sein de l'organisation pour garantir une mise en œuvre efficace de notre stratégie ?
- Disposons-nous de l'infrastructure souple et de l'infrastructure matérielle nécessaires pour soutenir la mise en œuvre de la stratégie de gestion des risques stratégiques ?
    - L'infrastructure douce peut comprendre le capital humain, des formations complètes, un cadre politique solide et des accords avec des fournisseurs tiers.
    - L'infrastructure matérielle peut comprendre des dispositifs de communication, des équipements de protection individuelle et des bureaux sécurisés. de protection individuelle et des bureaux sécurisés.

Si la réponse à l'une de ces questions est négative, l'organisation doit chercher à restructurer ou à améliorer les compétences de ses employés afin de s'assurer qu'elle fonctionne efficacement.

En ce qui concerne la structure, il n'existe pas de proposition "universelle". Toutefois, il convient de tenir compte de certains éléments clés concernant les besoins de l'organisation, qui peuvent évoluer au fil du temps. Trois structures sont couramment utilisées par les organisations :

- Postes de sécurité structurés
- Les responsabilités intégrées en matière de sécurité
- Fournisseurs de sécurité externes

Le choix des bonnes personnes, dans les bons rôles, pour diriger la sécurité est la clé du succès d'une organisation. Voici quelques exemples de rôles différents :

Postes de sécurité structurés

Des personnes dédiées à la gestion de la sécurité des réseaux, positionnées à des niveaux clés de l'organisation, dont les rôles et les responsabilités sont exclusivement consacrés à la gestion de la sécurité des réseaux. Il peut s'agir d'un poste au niveau mondial, régional et/ou national. Ces postes ne doivent pas nécessairement se situer à tous les niveaux, mais là où le besoin est le plus grand.

Avantages : Permet aux experts en matière de gestion des risques de l'entreprise de développer, de mettre en œuvre et de garantir les cadres de gestion des risques de l'entreprise. Permet de définir clairement les responsabilités et l'obligation de rendre compte en matière de gestion des risques stratégiques au sein d'une organisation.

Inconvénients : ne garantit pas toujours une culture de sécurité positive. Les départements de sécurité peuvent se cloisonner, de sorte que cette approche nécessite des efforts importants pour assurer la collaboration entre les départements de gestion des risques stratégiques et les autres fonctions, ainsi que pour garantir un sens collectif de la prise de conscience et de la responsabilité. L'élément le plus important est que les responsables reconnaissent la nécessité d'une gestion active des risques de sécurité dans le cadre d'une mise en œuvre efficace du programme.

Responsabilités intégrées en matière de sécurité

Certaines organisations ne disposent pas des ressources nécessaires ou préfèrent simplement intégrer les responsabilités en matière de sécurité dans d'autres fonctions.

Avantages : Si de solides cadres de gestion des risques de sécurité sont en place et que les individus disposent de temps, de soutien et de formation, il s'agit d'une excellente occasion de responsabiliser les individus et de créer une culture positive de la sécurité, bien intégrée dans la structure de l'organisation.

Inconvénients : pour intégrer les responsabilités en matière de sécurité, il faut s'assurer que les personnes identifiées ont à la fois la connaissance et la compréhension de la MRS et la capacité de s'acquitter de ces responsabilités parallèlement à leurs autres tâches. Souvent, les organisations échouent lorsqu'elles tentent d'intégrer les responsabilités en matière de gestion des risques d'entreprise en n'accordant pas suffisamment de temps, de soutien ou de formation à leur personnel.

Prestataires de sécurité externes

Certaines organisations font appel à des conseillers en sécurité externes, soit pour agir en tant que représentants exclusifs de la gestion des risques de sécurité au sein de leur organisation, soit pour soutenir d'autres fonctions qui n'ont pas la capacité ou les compétences techniques nécessaires pour gérer la gestion des risques de sécurité.

Avantages : Les prestataires de services de sécurité externes peuvent apporter une vaste expérience et des contacts avec des réseaux de MRS plus larges, ainsi qu'une connaissance des meilleures pratiques dans l'ensemble du secteur. Ils peuvent également apporter un point de vue externe et impartial qui peut s'avérer utile lorsque des décisions difficiles doivent être prises, ou pour des examens externes et les recommandations qui en découlent.

Inconvénients : les prestataires externes n'ont pas nécessairement (ou ont besoin de temps pour développer) une connaissance approfondie de l'organisation, de ses structures et de son approche culturelle de la gestion des risques stratégiques. Ils peuvent également ne pas avoir les relations et les connexions internes qui peuvent être essentielles pour mettre en œuvre et déployer les cadres de gestion des risques stratégiques. En particulier, une dépendance excessive à l'égard de prestataires externes peut diminuer la responsabilité et, en fin de compte, saper les capacités internes et les connaissances institutionnelles.

Rôles et responsabilités en matière de GRS

Les rôles et les responsabilités en matière de la GRS doivent être clairement définis, en indiquant qui est chargé de fournir des conseils en matière de sécurité et qui prend les décisions. L'utilisation de la matrice RACI et la compréhension de la manière dont vous souhaitez structurer la sécurité en tant qu'organisation vous permettront d'établir efficacement les rôles et les responsabilités.

Conseil : prise en compte des titres de postes

Si, en tant qu'organisation, vous estimez qu'il est nécessaire de disposer d'un personnel de sécurité spécialisé, il convient d'accorder une attention particulière aux titres des postes.

Conseiller en sécurité : Fournit des conseils structurés pour guider les processus de prise de décision des autres.

Responsable de la sécurité : Gère la sécurité de l'organisation, y compris la prise de décisions au quotidien.

Directeur de la sûreté et de la sécurité/responsable de la sécurité/vice-président chargé de la GRS : Ce poste fait partie de l'équipe de direction et a accès au conseil d'administration. Il veille à ce que la sécurité fasse partie du cadre organisationnel des risques et contribue aux indicateurs de performance clés (KPI) trimestriels du conseil d'administration.

Le titre du poste peut dicter le niveau d'influence de la personne, en particulier sur les activités de programmation, à moins qu'il ne soit clairement indiqué. Cette situation est connue pour être à l'origine de problèmes organisationnels dus à des conflits entre les départements de la sécurité et de la programmation. Bien qu'il s'agisse également d'une question de personnalité, l'intitulé du poste et la clarté des rôles et des responsabilités définissent la manière dont l'organisation réalise son MRS. Il convient également de tenir compte de la portée géographique de chaque poste. Vous pouvez incorporer des termes tels que "national", "régional" ou "mondial" dans les titres énumérés ci-dessus.

Responsabilités de l'organisation

Outre la définition des rôles et des responsabilités du personnel, les politiques doivent également énoncer clairement les responsabilités de l'organisation à l'égard du personnel du point de vue du « duty of care » (devoir de diligence). Les organisations doivent clairement comprendre et communiquer leurs responsabilités légales et morales en matière de « duty of care » à l'égard du personnel, des consultants, des bénévoles et des organisations partenaires.

Il y aura toujours des zones d'ombre, c'est pourquoi les politiques devraient moins viser à fixer des limites rigides qu'à déterminer qui prend les décisions en dernier ressort et dans quel cadre il travaille.

La clé du succès est la reconnaissance de l'importance de l'engagement des cadres supérieurs et des dirigeants. Mais pour que la gestion des risques de sécurité soit efficace, chaque membre de l'organisation doit accepter un certain niveau de responsabilité en ce qui concerne sa propre sûreté et sa propre sécurité.