



# POLITIQUE

## Politique d'évaluation et de gestion des risques

Adoptée le 24 janvier 2024

Résolution 24-01-24.18

## ADOPTION

INSTANCE	DATE	DÉCISION
Conseil d'administration	24 janvier 2024	Résolution 24-01-24.18

## MODIFICATIONS

L'URLSM se réserve le droit de modifier cette politique à tout moment, en respect des lois en vigueur.

INSTANCE	DATE	DÉCISION
Conseil d'administration	jj-mm-aaaa	No-résolution

## RÉVISION

RÉVISION	Au besoin ou trois ans après son adoption et par la suite, à tous les cinq ans
RESPONSABLE DE L'APPLICATION DE LA POLITIQUE	Direction générale
NUMÉRO	GE-02
RÉFÉRENCE CODE DE GOUVERNANCE	Mesure 12.1 J

## QUESTIONS

Si vous avez des questions ou des préoccupations concernant cette politique, veuillez-nous contacter à l'adresse suivante : [info@urlsmauricie.com](mailto:info@urlsmauricie.com)

# SECTION 1

## CADRE GÉNÉRAL DE LA POLITIQUE

### Préambule

Le gouvernement du Québec, dans son « Code de gouvernance des organismes à but non lucratif (OBNL) québécois de sport et de loisir » détermine plusieurs politiques à mettre en place en vue d'une saine gestion, et ce, d'ici février 2024

Par la mise en place de la « Politique d'évaluation et de gestion des risques », l'Unité régionale de loisir et de sport de la Mauricie souhaite ainsi répondre aux volontés inscrites dans le Code mais aussi établir les balises de gestion et de responsabilisation au niveau des ressources financières

Cette « Politique » tient compte des valeurs énoncées dans le « Plan stratégique 2022-2026 » de l'URLSM et s'inscrit dans le cadre même de la mission de la corporation. Il importe donc de rappeler ici la mission et les valeurs de l'URLSM :

#### La mission

*« La mission de l'URLSM est de soutenir le développement et l'accessibilité de la pratique du loisir qu'il soit sportif, culturel, social et communautaire, de plein air ou en activité physique. Cela en jouant un rôle d'expertise, de soutien et de carrefour pour les bénévoles, les élus locaux et les permanents et un rôle mobilisateur par la coopération entre les différents acteurs. »*

#### Les valeurs

- ❖ Agir dans le respect des personnes et des organisations
- ❖ Assurer la transparence dans la gestion de l'organisme et les relations avec nos partenaires
- ❖ Promouvoir une pratique sécuritaire et éducative du loisir et du sport
- ❖ Être juste et équitable dans nos décisions et nos interventions à l'égard de nos membres
- ❖ Promouvoir une démocratie de participation et de représentation dans nos instances décisionnelles auprès de nos membres et nos partenaires

#### Contexte

Il faut se rappeler que l'URLSM est une corporation sans but lucratif d'intérêt public composée de membres corporatifs et individuels œuvrant dans les sphères municipale, scolaire, loisir, sport, culture, plein air, loisir personnes handicapées et professionnel en loisir municipal. Ce sont les délégués de ces membres qui assument la gestion démocratique de l'organisme dans le but d'offrir des programmes et services aux membres et à toute la communauté mauricienne.

L'URLSM est reconnue par le gouvernement du Québec duquel elle reçoit des mandats et des ressources financières. L'URLSM peut aussi accepter différents mandats gouvernementaux, régionaux ou locaux en lien avec sa mission et ses objectifs.

## OBJECTIFS

Les dispositions de la présente Politique mise en place par l'URLSM ont pour objet :

- De favoriser un climat ou une culture de conscience du risque
- De renforcer la capacité du conseil de surveiller et d'encadrer la gestion des risques
- D'établir le niveau de tolérance au risque de l'organisation
- De soutenir le processus d'identification des menaces potentielles, des vulnérabilités et des conséquences associées
- D'évaluer de manière systématique et objective les risques identifiés en évaluant leur probabilité d'occurrence et leur impact potentiel afin de les hiérarchiser et de déterminer les mesures d'atténuation appropriées
- De mettre en place des mesures préventives pour réduire la probabilité d'occurrence des incidents indésirables
- D'atténuer les risques identifiés
- D'établir des protocoles clairs et des plans d'action pour faire face aux incidents qui se produisent malgré les mesures préventives
- De mettre en place des mécanismes de surveillance et d'évaluation réguliers pour assurer l'efficacité des mesures de gestion des risques
- De se conformer aux réglementations et aux normes
- De renforcer la confiance des parties prenantes.

## DÉFINITIONS

Risque

Le risque est l'expression de la probabilité d'occurrence d'un événement indésirable combinée à l'incidence potentielle de cet événement sur les objectifs, les activités ou les ressources d'une organisation. Il peut résulter de facteurs internes ou externes et est mesuré en termes de conséquences et de probabilité

Risque significatif	Risque identifié comme ayant une incidence potentielle importante sur les objectifs stratégiques de l'URLSM ou menaçant la pérennité de celle-ci.
Évaluation des risques	L'évaluation des risques est un processus systématique et structuré visant à identifier, à évaluer et à hiérarchiser les risques auxquels une organisation est exposée. Elle implique l'analyse de la probabilité d'occurrence des risques et de leur incidence potentielle afin de déterminer leur niveau de priorité.
Gestion intégrée des risques	La gestion des risques englobe toutes les activités coordonnées et les décisions prises pour identifier, évaluer, atténuer et surveiller les risques. Elle comprend également la planification des réponses aux incidents potentiels, la mise en place de mesures de contrôle appropriées et la communication des risques aux parties prenantes concernées. Elle englobe la culture, les processus et les structures axés sur la gestion efficace des risques et de leurs effets néfastes.
Processus de gestion des risques	Application systématique de politiques, de procédures et de pratiques de gestion aux fonctions d'établissement du contexte, d'identification, d'analyse, d'évaluation, de gestion, de surveillance et de signalement des risques
Mesures d'atténuation	Les mesures d'atténuation sont des actions prises pour réduire ou pour éliminer les risques identifiés. Elles peuvent inclure la mise en place de mesures préventives (aussi appelées procédures de contrôle), de politiques, de procédures, de formations, d'investissements technologiques ou d'autres actions visant à réduire la probabilité d'occurrence des risques ou à minimiser leur impact potentiel.
Incident	Un incident est un événement non souhaité ou inattendu qui perturbe les opérations normales d'une organisation, pouvant entraîner des dommages, des pertes ou des conséquences négatives. Les incidents peuvent être causés par des risques identifiés ou émergents et nécessitent une réponse appropriée.
Plan d'action	Un plan d'action est un document décrivant les étapes spécifiques à suivre en cas d'incident ou de réalisation d'un risque identifié. Il comprend les responsabilités assignées, les actions à entreprendre, les échéances et les ressources nécessaires pour faire face à la situation.
Suivi des risques	Le suivi des risques est un processus continu visant à surveiller l'évolution des risques identifiés, des mesures d'atténuation mises en place et des indicateurs de performance associés. Cela permet d'évaluer l'efficacité des mesures prises et d'apporter des ajustements si nécessaire.

Registre des risques	Document qui renferme des informations détaillées sur les risques, le nom de la personne chargée de leur gestion, de même que la façon de les gérer et de les signaler.
----------------------	---

## CHAMP D'APPLICATION

Cette Politique s'applique à toutes les activités de l'organisation et concerne l'ensemble des membres du personnel, le conseil d'administration et la direction générale.

## RESPONSABILITÉS

### Le Conseil d'administration

- Définit la vision stratégique de l'organisation en matière de gestion des risques
- Approuve la Politique d'évaluation et de gestion des risques et assure sa mise à jour
- Surveille et évalue la performance globale de la gestion des risques
- Assure la disponibilité des ressources nécessaires pour la gestion des risques
- Examine régulièrement les rapports sur les risques des différents comités et les mesures d'atténuation proposées
- Approuve les plans d'action liés à la gestion des risques
- Mandate les différents comités en lien avec la gestion des risques
- Prévoit des moments précis pour recevoir des rapports des permanents sur le risque et pour en discuter
- Encourage les membres à poser des questions et à fournir des conseils et des instructions aux moments appropriés lors des réunions du conseil
- Utilise, lorsque nécessaire à la gestion des risques, les sessions à huis clos prévues aux rencontres du conseil d'administration

### Le Comité de gouvernance et d'éthique (via le Comité d'audit)

Note : Le Code de gouvernance indique que le comité d'audit doit être responsable de l'identification des risques et des moyens de les gérer. Toutefois, il est de bonne pratique de séparer la responsabilité dans les différents comités. Comme cette attribution peut laisser certains vides, les organismes peuvent déléguer la responsabilité de surveiller la coordination de la gestion des risques à un comité particulier

- Coordonne la gestion des risques des différents comités
- Fait l'inventaire raisonnable de l'ensemble des risques non délégués aux autres comités et à la Direction générale de l'organisation et élabore des scénarios d'action et d'intervention
- Produit un rapport annuel sur leurs activités de surveillance et de gestion des risques au conseil d'administration

### La direction générale

- Établit une culture de gestion des risques dans l'organisation
- Nomme des responsables de la gestion opérationnelle des risques et délègue les tâches appropriées au sein du personnel

- Alloue les ressources nécessaires à la gestion des risques
- Veille à ce que les risques soient régulièrement évalués, surveillés et communiqués
- Fait l'inventaire raisonnable de l'ensemble des risques en lien avec les opérations de l'organisation, en soutien des différents comités, et élabore des scénarios d'action et d'intervention
- Tient à jour le registre des risques
- Informe le personnel sur la Politique et organise des formations à ce sujet
- Effectue les mises à jour de la Politique

#### **La direction générale adjointe ou membre de l'équipe de gestion**

- Réalise les dossiers confiés par la direction générale

#### **Les membres du personnel, les bénévoles, les stagiaires et les participants**

- Identifient et signalent les risques dans leur domaine de responsabilité
- Suivent les procédures établies en matière de gestion des risques
- Participent aux activités de formation et à la sensibilisation sur la gestion des risques
- Respectent les mesures de contrôle et de sécurité mises en place
- Contribuent à l'amélioration continue des processus de gestion des risques

## **SECTION 2**

### **Application de la politique**

#### **PRÉAMBULE**

La présente politique a pour objectif de formaliser les principes et les pratiques de l'URLSM en matière de gestion des risques. Elle vise à encourager une culture de gestion proactive des risques et de prévention des incidents en énonçant les rôles et les responsabilités de chacun des intervenants, les types de risques pouvant faire l'objet d'une analyse, la temporalité de ces analyses et des indications sur la création du processus d'évaluation et de gestion des risques ainsi que des idées de critères d'évaluation et de mesures de suivi.

La gestion des risques est considérée comme un outil stratégique de gestion permettant de prévenir les incidents, d'optimiser les ressources et de maintenir la confiance des partenaires et des usagers des services. Une approche proactive et préventive est adoptée, en identifiant les risques, en évaluant leur probabilité et leur impact afin de mettre en place des mesures pour les atténuer ou les éliminer.

En adoptant cette Politique d'évaluation et de gestion des risques, l'URLSM vise à renforcer sa capacité à anticiper les risques, à agir rapidement en cas d'incident et à maintenir une culture de gestion proactive des risques, favorisant ainsi la sécurité, la fiabilité et la durabilité des activités. De plus, en adoptant une telle politique, l'URLSM s'assure de respecter les différentes lois auxquelles elle est assujettie, les différentes politiques de l'organisation et les principes de bonne gouvernance.

### Politiques associées

- Politique de gouvernance
- Politique de confidentialité et d'accès à l'information
- Politique concernant l'usage de la raison sociale, du logo et autre matériel d'identité et de promotion
- Politique sur la propriété intellectuelle
- Chartes des comités statutaires
- Code d'éthique et de déontologie

### PROCESSUS DE GESTION DES RISQUES

L'organisation doit respecter les éléments suivants :

- Le conseil d'administration applique un processus de gestion des risques en fonction de la matrice de criticité des risques, ici représentée :

MATRICE DE CRITICITÉ DES RISQUES					
Échelle de gravité	Catastrophique				
	Grave				
	Majeur				
	Mineur				
	RISQUES	Improbable	Peu probable	Probable	Très probable
Échelle de fréquence					

### Échelle de gravité

Mineur	Conséquences mineures sans impact/préjudice pour le projet/l'organisation/les employés
Majeur	Incident avec impact pour le projet/l'organisation/Les employés (report, prolongation anormale des délais, non satisfaction d'une exigence)
Grave	Conséquences graves pour le projet/l'organisation/les employés (risque lié à la santé et la sécurité des utilisateurs, non respect d'une exigence légale et réglementaire, non satisfaction d'un objectif du projet)
Catastrophique	Conséquences très graves pour le projet/l'organisation/les employés (non satisfaction des objectifs du projet, compromission des règlements, atteinte à l'image de l'organisation, perte financière, impact significatif sur d'autres projets de l'organisation, contradiction par rapport à une orientation stratégique de l'organisation)



### *Échelle de fréquence*

Improbable	Impossible à improbable. Jamais vu. Moins d'une fois en 5 ans.
Peu probable	Vu dans d'autres organisation. Une fois par 5 ans environ.
Probable	Survient dans l'organisation. Une fois aux quelques années.
Très probable	Vécu régulièrement en loisir et en sport. À chaque année ou plus.

- Le processus doit prévoir l'identification des risques (voir exemples en annexe 1), la probabilité d'occurrence des risques et de leur incidence potentielle afin de déterminer leur niveau de priorité.

### *Nature du risque*

- Juridique et conformité
  - Financier
  - Politique
  - Santé et sécurité (CNESST)
  - Technologie de l'information
  - Opérationnel
  - Gouvernance
  - Réputationnel
  - Stratégique
  - Environnement et climatique
- Le processus doit comprendre la rédaction d'un plan d'action permettant au conseil d'administration et l'équipe opérationnelle de mettre en place des mesures de correction ou d'atténuation pour les risques que l'organisation aura décidé de prioriser
  - Le processus doit comprendre une forme de reddition de comptes à l'assemblée des membres ou à tout bailleur de fonds l'exigeant
  - Le processus de gestion des risques doit être fait au moins une fois l'an, mais le conseil peut choisir une temporalité différente.

## SECTION 3

### Généralités

#### Entrée en vigueur

La présente politique entre en vigueur le jour de son adoption par le Conseil d'administration

#### Publication et diffusion

La publication et la diffusion de cette politique ainsi que de toute modification qui y sera apportée sont soumises à la « Politique de confidentialité d'accès à l'information » de l'URLSM.

#### Suivi

Le Comité de gouvernance et d'éthique est responsable de l'application de la présente politique. Il appartient au Comité de faire rapport au Conseil d'administration du suivi de la Politique et de l'évaluation des résultats

#### Révision

Cette Politique peut être révisée en tout temps, dès que la nécessité d'y apporter des ajustements le requiert. Toutefois, le « Comité de gouvernance et d'éthique » doit réviser la présente politique trois ans après son adoption et par la suite, à tous les cinq ans.

#### Sources

Cette politique a été inspirée et réalisée à l'aide des documents suivants :

- Regroupement Loisir et Sport du Québec, Guide de politiques sur la gouvernance d'un OSBL
- ADN organisations, Politique de gestion des conflits. Document préparé pour le Réseau des unités de loisir et sport du Québec.

## **Annexe 1 : Les types de risques**

### **Juridique et conformité**

- Ne pas adopter toutes les politiques obligatoires du Code de gouvernance des OSBL
- Risque d'encourir des amendes et autres pénalités pour des infractions telles que le défaut de verser les retenues salariales
- Violation des lois sur la protection de la vie privée
- Il peut aussi s'agir de restrictions imposées sur l'utilisation des fonds provenant de donateurs et d'organismes de financement.
- Négliger de présenter les rapports prescrits et de verser les redevances aux gouvernements

### **Opérationnel**

- Départ de la direction générale
- Risque de devenir non pertinent, de perdre l'appui du public et des sources de financement
- Risque de ne pas tenir compte des tendances économiques, démographiques ou autres
- Risque liés au fait que les programmes ou les services ne sont plus populaires, ni originaux
- Risque d'offrir des services médiocres
- Risque de vivre des crises quotidiennes et d'un abus ou d'une négligence du capital humain et des autres ressources
- Risque majeur : réaction inadéquate à des urgences
- Augmentation excessive du coût des ressources humaines et autres
- Inconduite
- Le cumul des congés de maladies
- Ne pas encadrer adéquatement les employés et les bénévoles

### **Financier**

- Fin d'un important programme
- Risque de fraude, de faillite financière et de décisions fondées sur des informations inadéquates ou inexactes
- Perte majeure d'une source importante de financement, réduction de la valeur marchande des placements et du revenu généré
- Projets de collecte de fonds infructueuse
- Dilapider les biens de la corporation
- Vol

### **Gouvernance**

- Départ d'administrateurs d'expérience
- Risque que la surveillance soit inefficace et la prise de décision déficiente
- Se placer en situation de conflit d'intérêts
- Congédiement abusif

### **Politique**

- Changement de gouvernement. Élection d'un gouvernement qui désire restreindre ses dépenses.
- Changement de réglementation
- Remaniement des ministères ou des fonctionnaires rendant les communications plus complexes

### **Réputationnel**

- Manquement au code de déontologie
- Risque de perdre la cote d'estime, le statut dans la communauté,
- Risque de perdre la capacité de recueillir des fonds
- Risque d'attirer moins de bénévoles comme administrateur ou participant aux activités
- Faire des déclarations publiques inconsidérées, libellé diffamatoire

### **Santé et sécurité (CNESST)**

- Risques chimiques  
Toutes les matières premières et les sous-produits d'un procédé ou d'un produit qui résultent d'une action mécanique, de l'évaporation, de la combustion, de la décomposition ou d'une réaction chimique
- Risques biologiques  
Organismes vivants tels que les plantes, les animaux et les agents biologiques (virus, bactéries, parasites, champignons) qui peuvent avoir un effet toxique
- Risques physiques  
Formes d'énergies ou forces telles que le bruit, les vibrations, l'électricité, la température, la pression et le rayonnement
- Risques ergonomiques  
Tâches répétitives, utilisation d'équipement dont la conception n'est pas adaptée, effort excessif, postures inconfortables ou statiques
- Risques psychosociaux  
Facteurs liés à la nature ou à l'organisation du travail tels que harcèlement, violence et agression, ambiguïté des rôles, manque de respect, surcharge de travail menant à l'épuisement, rythme de travail élevé, complexité de la tâche et formation non adéquate
- Risques liés à la sécurité  
Pièces mobiles des machines et de l'équipement, angles rentrants, formes des pièces et des matériaux, manipulation d'outils et d'équipement, travail en hauteur ou en espace clos, planchers glissants ou irréguliers, véhicules, clientèle agressive, projection de matériaux, résistance mécanique inadéquate, incendies et explosions

### **Stratégique**

- Intégration d'un projet non lié à la mission
- Risque de créer des programmes et des initiatives inadéquats ou irréalistes
- Risque majeur : échec d'un projet ou d'une initiative stratégique

### **Technologie de l'information**

- Bris du serveur
- Risque que les technologies de l'information en place dans l'organisation n'offrent pas un service fiable ni des informations exactes et sécurisées au moment voulu
- Risque majeur : perte ou vol d'informations, incapacité d'effectuer des fonctions critiques tributaires de la technologie, renseignements personnels perdus ou volés

### **Environnement et climatique**

- Catastrophe naturelle
- Déversement de combustible dans la nature,
- Grêle qui endommage le bâtiment
- Température qui oblige le report d'une activité
- Incendie, inondations