

Politique de la gestion intégrée des risques

Approbation : Conseil d'administration
(Résolution CA-2024-203)

Entrée en vigueur : 28 novembre 2024

Responsable : Vice-rectorat exécutif

Cadre juridique : Charte de l'Université Laval, article 12
Statuts de l'Université Laval, article 67, paragraphe 3

Table des matières

PRÉAMBULE.....	3
1. CHAMP D'APPLICATION.....	3
2. DÉFINITIONS.....	3
3. OBJECTIFS.....	3
4. PRINCIPES DIRECTEURS.....	4
5. PROCESSUS DE GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES.....	4
6. RÔLES ET RESPONSABILITÉS	4
6.1 Conseil d'administration.....	4
6.2 Comité d'audit et de gestion intégrée des risques	4
6.3 Comité exécutif	5
6.4 Conseil universitaire.....	5
6.5 Rectrice ou le recteur.....	5
6.6 Vice-rectrice exécutive ou vice-recteur exécutif	5
6.7 Comité de gestion intégrée des risques.....	5
6.8 Personne conseillère en gestion intégrée des risques.....	5
6.9 Propriétaires de risques	5
6.10 Gestionnaires.....	6
7. ÉVALUATION ET RÉVISION.....	6
8. ENTRÉE EN VIGUEUR.....	6
ANNEXE 1 - CADRE DE LA GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES.....	7
ANNEXE 2- PROCESSUS DE GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES	8

PRÉAMBULE

L'Université reconnaît qu'il y a lieu, au-delà des exigences formelles et des pratiques habituelles, que soit adoptée une politique sur la gestion intégrée des risques (la Politique), permettant leur prise en compte de manière rigoureuse et systématique dans le processus de surveillance de gestion par les instances de l'Université et dans le processus décisionnel de la direction et des unités.

1. CHAMP D'APPLICATION

La Politique s'applique à l'ensemble des membres du personnel de l'Université suivant ses Statuts.

2. DÉFINITIONS

Gestionnaires

- Les vice-rectrices et vice-recteurs
- Les vice-rectrices adjointes et vice-recteurs adjoints
- La secrétaire générale ou le secrétaire général
- Les doyennes et doyens
- Les vice-doyennes et vice-doyens
- Les directrices et directeurs de départements
- Les directrices et directeurs de service
- Les directrices et directeurs exécutifs
- Tout autre membre du personnel de direction et du personnel cadre ainsi que toute personne assumant des responsabilités de gestion

Risque

Le risque se rapporte à l'incertitude qui entoure un événement futur et un résultat potentiel. La criticité en est plus ou moins élevée en fonction de la probabilité perçue et de l'importance des conséquences anticipées. Il est l'expression d'une circonstance favorable ou défavorable qui influencera l'atteinte des objectifs de l'institution. Pour l'Université, le risque pourrait affecter :

- L'exécution de sa mission d'enseignement et de recherche
- La conformité, le respect de ses obligations légales et sa gouvernance
- La continuité de ses activités
- La santé, l'intégrité et la sécurité de ses membres
- Ses finances
- La qualité de l'enseignement ou de la recherche
- Sa réputation

3. OBJECTIFS

La Politique vise à :

1. Maintenir, selon un principe d'amélioration continue, un cadre de la gestion intégrée des risques touchant l'ensemble des activités de l'Université (Annexe 1)
2. Mettre en application un processus de gestion de risques cohérent et uniforme visant à identifier, évaluer, suivre et gérer les risques (Annexe 2)
3. Évaluer la nature, la probabilité et les impacts des risques et assurer la mise en application de mesures d'atténuation efficaces
4. Définir les rôles et les responsabilités des divers intervenants impliqués en matière de gestion intégrée des risques

5. Soutenir la direction de l'Université en matière de gouvernance en fournissant une démarche claire et uniforme de gestion intégrée des risques
6. Développer une culture institutionnelle en matière de gestion de risques

4. PRINCIPES DIRECTEURS

Le processus de gestion intégrée des risques doit générer et rendre disponible des informations utiles en temps opportun afin :

1. De permettre aux organes décisionnels et aux gestionnaires de l'Université d'assumer pleinement leurs fonctions et de mettre en place des stratégies visant à réduire les risques à un niveau acceptable
2. De soutenir la prise de décision et contribuer à améliorer l'affectation des ressources, et ce, à tous les niveaux de l'organisation
3. D'assurer un équilibre entre les stratégies de réponse, les mesures d'atténuation et l'appétence, concept qui inclut les notions d'appétit pour le risque et de seuils de tolérance

Le Conseil d'administration et le Conseil universitaire doivent disposer des informations appropriées sur les risques afin de les considérer au moment de prendre des décisions.

5. PROCESSUS DE GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES

Le processus de gestion intégrée des risques (ci-après « le processus ») repose sur les principales étapes décrites ci-après, qui sont représentées à l'annexe 2.

- Définir le cadre, la portée, les contextes et les critères d'analyse
- Analyser les risques (identification, évaluation et stratégie de réponse)
- Assurer le traitement du risque (mesures d'atténuation et suivi de l'évolution)
- Intégrer les activités en continu de surveillance, de révision, de communication, de consultation, de documentation et de reddition de comptes

6. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

6.1 Conseil d'administration

- Approuve la Politique
- Reçoit et dispose du portrait organisationnel de risques présenté par le Comité d'audit et de gestion intégrée des risques
- Veille, par le biais de son Comité de gouvernance et d'éthique, à ce que la connaissance et l'expertise de ses membres soient suffisantes pour la bonne compréhension des enjeux liés aux risques

6.2 Comité d'audit et de gestion intégrée des risques

- Revoit et recommande au Conseil d'administration l'approbation de la Politique
- Reçoit et commente le portrait organisationnel de risques, à des fins de recommandation au Conseil d'administration, et veille à être informé sur une base régulière de l'évolution des risques
- S'assure du respect du processus de gestion de risques ainsi que de son efficacité et de son adéquation
- Assure une communication régulière avec la personne conseillère en gestion intégrée des risques
- Reçoit l'attestation de déclaration d'impartialité des membres du Comité de gestion intégrée des risques
- Fait suivre aux comités du Conseil d'administration concernés les risques documentés touchant leurs mandats et toute information pertinente discutée au Comité d'audit et de gestion intégrée des risques, et effectue les suivis appropriés, lorsque requis
- Reçoit les demandes d'analyse et de suivi d'un risque qui lui sont soumises par le Conseil d'administration, la rectrice ou le recteur, ou la personne conseillère en gestion intégrée des risques

6.3 Comité exécutif

- Approuve le cadre de surveillance des risques

6.4 Conseil universitaire

- Donne son avis au Conseil d'administration sur les risques relevant de sa compétence

6.5 Rectrice ou le recteur

- S'assure de la mise en œuvre de la Politique, en collaboration avec les gestionnaires de l'organisation
- Favorise l'implantation et le maintien d'une culture de gestion intégrée des risques dans l'ensemble de l'Université
- Informe le Conseil d'administration de l'évolution des tendances, des risques émergents et des changements importants susceptibles d'affecter la mission, la vision et les valeurs de l'Université

6.6 Vice-rectrice exécutive ou vice-recteur exécutif

- Rend compte, au Comité d'audit et de gestion intégrée des risques, de l'évolution et de la gestion des risques
- Forme le Comité de gestion intégrée des risques et en désigne les membres, pour une durée de trois ans
- Supervise l'ensemble des activités de la gestion intégrée des risques

6.7 Comité de gestion intégrée des risques

- Supporte et supervise les activités et les travaux en gestion de risques et en assure la conformité
- Développe, révisé et approuve la méthodologie et les outils d'évaluation des risques
- Exerce un travail de revue, d'analyse, de suivi et de reddition de comptes sur l'ensemble des risques
- Présente périodiquement le portrait organisationnel de risques au Comité d'audit et de gestion intégrée des risques, permettant de soutenir et de guider le suivi et la gouvernance des risques
- Soumet un rapport annuel d'activités au Comité d'audit et de gestion intégrée des risques, présentant l'avancement de la gestion intégrée et des risques et les initiatives d'amélioration continue

6.8 Personne conseillère en gestion intégrée des risques

- Rend compte au vice-recteur exécutif ou à la vice-rectrice exécutive
- Coordonne les travaux du Comité de gestion intégrée des risques
- Accompagne, soutient et conseille la direction de l'Université, les propriétaires de risques et les gestionnaires dans la gestion des risques sous leur gouverne
- Assure la coordination et la réalisation des analyses de risques, des stratégies de réponse et des plans d'atténuation avec les propriétaires de risques
- Maintient à jour le registre des risques
- Conçoit les procédures opérationnelles assurant la mise en place et le fonctionnement du processus de gestion intégrée des risques
- Collabore avec les unités afin d'assurer la concertation et la coordination des activités concernant les risques transversaux

6.9 Propriétaires de risques

- Participent aux analyses de risques, en collaboration avec la personne conseillère en gestion intégrée des risques afin d'identifier et évaluer leurs risques, dans le respect du processus de la GIR
- Désignent les membres du personnel qui ont l'expertise requise afin de contribuer aux analyses de risques et à la mise en œuvre des mesures d'atténuation
- Assurent la gestion des risques dont ils sont propriétaires, notamment en surveillant l'efficacité et le déploiement des mesures d'atténuation et le suivi de l'évolution des risques

6.10 Gestionnaires

- Participent aux analyses de risques de leur secteur d'activité, en collaboration avec les propriétaires de risques et la personne conseillère en gestion intégrée des risques
- Contribuent à l'implantation et au maintien d'une culture de gestion des risques dans leur domaine d'activité
- Assurent la liaison avec la personne conseillère en gestion intégrée des risques lorsqu'un nouveau risque est constaté ou qu'un exercice de révision est requis à la suite de changements significatifs et influents

7. ÉVALUATION ET RÉVISION

La Politique est évaluée au plus tard tous les trois (3) ans à compter de la date de son entrée en vigueur et révisée au besoin.

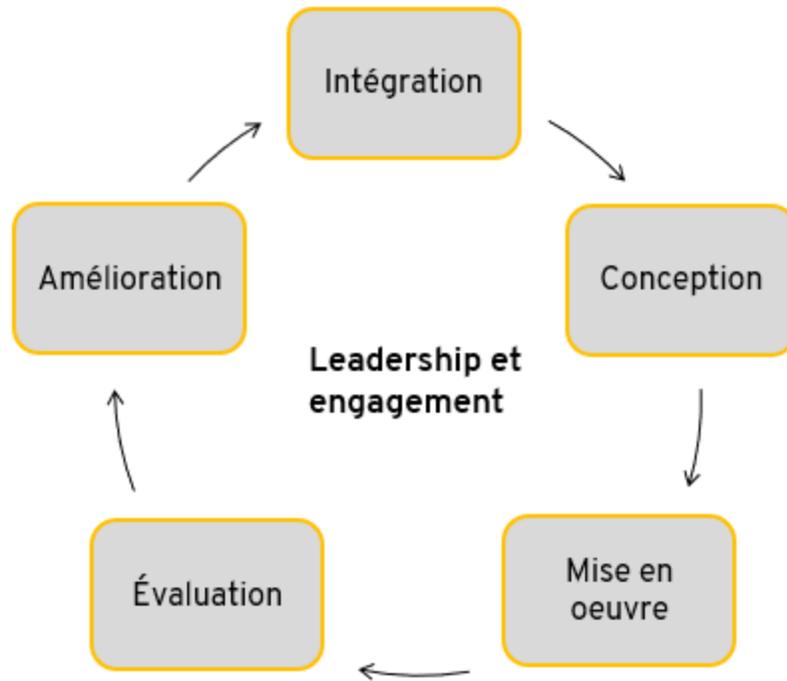
8. ENTRÉE EN VIGUEUR

La Politique et ses modifications entrent en vigueur à la date d'approbation par le Conseil d'administration.

ANNEXE 1 - CADRE DE LA GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES

Cadre de la gestion intégrée des risques (GIR)

Modèle ISO31000-Management du risque



Intégration

La GIR s'intègre à tous les niveaux et à toutes les composantes de l'organisation, dans l'objectif de respecter et promouvoir sa mission, sa vision et ses valeurs, et l'atteinte de ses objectifs.

Conception sur mesure

L'Université considère les contextes internes et externes dans lesquels ses activités évoluent afin de développer une structure et des pratiques personnalisées, qui répondent à ses besoins et réalités spécifiques.

Mise en oeuvre

La GIR est soutenue par une équipe, une coordination centralisée des activités et une documentation structurée, ce qui permet de guider les priorités, l'attribution des ressources et la prise de décisions.

Évaluation

Le programme de GIR, qui regroupe tous les éléments structurants et opérationnels de la GIR, est révisé annuellement afin d'être adapté et amélioré en fonction des nouvelles réalités.

Amélioration

En plus de gagner en maturité avec le temps et d'intégrer de nouvelles composantes, la GIR s'adapte aux pratiques évolutives dans le domaine, afin de maintenir un cadre adapté et performant.

ANNEXE 2- PROCESSUS DE GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES

Processus de gestion intégrée des risques (GIR)

Inspiré du modèle ISO31000-Management du risque

