

# POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES

*Note du traducteur : Pour la clarté du texte, dans le présent document, le masculin générique englobe le féminin.*

## Préambule

1. La FCE s'engage à gérer les risques en veillant à ce que ses décisions et ses actions reflètent les normes établies et les valeurs organisationnelles.

## Objectif

2. L'objectif de la présente politique est de fournir une déclaration d'orientation sur la manière dont les risques seront gérés. En général, la FCE considère la gestion des risques comme une approche globale visant à améliorer la performance organisationnelle.
3. La présente politique a d'autres objectifs, à savoir :
  - a) renforcer la compréhension de la gestion des risques comme ayant un objectif large, au-delà de la simple prévention des poursuites judiciaires et des pertes financières;
  - b) assurer une fonction éducative pour le personnel et le conseil d'administration;
  - c) à plus long terme, contribuer au renforcement d'une «culture de gestion des risques» au sein de la FCE.
4. En définitive, une gestion des risques réussie présente les avantages suivants :
  - a) elle prévient ou limite les blessures ou les pertes pour les participants, les bénévoles et le personnel;
  - b) elle contribue à protéger la FCE contre les différends inutiles;
  - c) elle veille à ce que la FCE se conforme à l'ensemble des lois, règlements et normes applicables;
  - d) elle améliore la qualité et la pertinence des programmes et services que la FCE offre à ses participants/inscrits, partenaires et commanditaires;
  - e) elle favorise l'amélioration de la gestion des affaires et des pratiques de gestion des ressources humaines;
  - f) elle facilite l'amélioration de la marque de commerce, de la réputation et de l'image de la FCE au sein de la communauté;
  - g) elle renforce globalement la capacité de la FCE à atteindre ses objectifs stratégiques.

## Principes

5. Les principes de gestion des risques de l'Organisation internationale de normalisation (ISO 31000:2009E) sont les suivants :
  - a) la gestion des risques crée et protège la valeur;
  - b) la gestion des risques fait partie intégrante de tous les processus organisationnels;
  - c) la gestion des risques fait partie de la prise de décision;
  - d) la gestion des risques aborde explicitement l'incertitude;
  - e) la gestion des risques est systématique, structurée et opportune;
  - f) la gestion des risques est basée sur les meilleures informations disponibles;
  - g) la gestion des risques est adaptée;
  - h) la gestion des risques tient compte des facteurs humains et culturels;

- i) la gestion des risques est transparente et inclusive;
- j) la gestion des risques est dynamique, itérative et adaptée au changement;
- k) la gestion des risques facilite l'amélioration continue de l'organisation.

### **Portée et autorité - Gestionnaire des risques**

6. Le directeur administratif de la FCE est le gestionnaire des risques désigné de la FCE et il est responsable de la mise en œuvre, du maintien et de la communication de la présente politique. La présente politique s'applique à toutes les décisions et activités entreprises au nom de la FCE.

### **Politique**

7. La FCE prend les engagements suivants :
- a) les activités et les événements de la FCE intégreront les principes de la gestion des risques;
  - b) des mesures systématiques et explicites seront prises pour identifier, évaluer, gérer et communiquer en temps utile les risques auxquels l'organisation est confrontée;
  - c) les stratégies d'atténuation des risques seront raisonnables et reflèteront la norme de diligence raisonnable en toute circonstance (la norme de diligence étant déterminée par les normes écrites/publiées, les pratiques industrielles, les précédents de jurisprudence établis et le bon sens).
8. La FCE reconnaît que la gestion des risques est une vaste activité et une responsabilité partagée. Tous les administrateurs, dirigeants, employés et bénévoles ont la responsabilité permanente de prendre les mesures appropriées dans le cadre de leur autorité et de leur responsabilité pour identifier, évaluer, gérer et communiquer les risques à ceux dont ils relèvent, y compris, mais sans s'y limiter, le gestionnaire des risques.

### **Tolérance au risque**

9. L'importance d'un risque est le classement combiné de la possibilité/probabilité qu'un risque se produise et de la conséquence qu'il aurait s'il se produisait.

#### **10. Possibilité (P)**

- a) Improbable - moins susceptible de se produire que de ne pas se produire; se produit tous les 5 ans.
- b) Possible - tout aussi susceptible de se produire que de ne pas se produire; se produit une fois par an.
- c) Probablement - plus susceptible de se produire que de ne pas se produire; se produit une fois par mois.
- d) Presque certain - sécuritaire de se produire; se produit une fois par semaine.

#### **11. Conséquence (C)**

- a) Mineure - aura un impact sur la réalisation de l'objectif, et peut être traité par de petits ajustements internes.
- b) Modérée - aura un impact sur certains aspects de la réalisation de l'objectif, et nécessitera des changements dans la stratégie ou l'exécution du programme, ce qui peut entraîner un retard ou une augmentation des coûts.
- c) Grave - aura un impact significatif sur la réalisation de l'objectif, et nécessitera du temps, des ressources, des coûts et une réflexion supplémentaires.

- d) Catastrophique - aura un impact débilissant sur la réalisation de l'objectif; le personnel et le conseil d'administration doivent consacrer des ressources à plein temps à la gestion de la situation.

### Engagement

- 12. Les risques sont identifiés par les administrateurs et le personnel sur une base continue. Tous les risques mineurs à modérés sont gérés par le gestionnaire des risques et consignés dans les documents du programme.
- 13. Les risques qui surviennent et sont considérés comme sérieux à catastrophiques sont traités comme suit :
  - a) Si un risque **grave** est identifié, il doit être communiqué au président ou au directeur administratif dans les 48 heures suivant l'identification du risque. La personne prendra toutes les mesures raisonnables pour gérer le risque, y compris, mais sans s'y limiter, en demandant l'avis d'autres administrateurs, en consultant des experts externes, et ainsi de suite. Une fois que la personne estime que le risque a été géré ou est en voie d'être résolu, le conseil d'administration sera informé en utilisant les moyens de communication les plus appropriés, qui, selon la nature du risque, peuvent inclure un document sur la question, un partage lors de la prochaine réunion, ou la convocation d'une réunion distincte du conseil d'administration pour le tenir informé.
  - b) Si un risque **catastrophique** a été identifié, le président doit être contacté immédiatement. Le président et le directeur administratif détermineront l'action la plus appropriée et, le cas échéant, pourront organiser une réunion du conseil d'administration dans les 48 heures suivant l'apparition du risque. Il est entendu que des facteurs peuvent empêcher la tenue de cette réunion, notamment le fuseau horaire, la disponibilité, la nature du risque, et ainsi de suite. Tous les efforts raisonnables seront faits pour gérer le risque au fur et à mesure qu'il se présente, en prenant les mesures nécessaires, y compris, mais sans s'y limiter, en demandant l'avis des partenaires internes, des autres administrateurs et des experts externes.

### Procédures

- 14. La gestion des risques comporte trois étapes :
  - a) identifier les risques potentiels à l'aide d'une approche éclairée d'analyse de l'environnement;
  - b) évaluer l'importance d'un risque en considérant sa probabilité et ses conséquences;
  - c) élaborer et mettre en œuvre des mesures pour traiter les risques jugés importants en réduisant leur probabilité, leurs conséquences ou les deux.
- 15. Les risques proviennent d'un certain nombre de catégories d'opérations de la FCE. Les catégories suivantes seront utilisées lors de l'identification des risques :
  - a) **Risques opérationnels/programmes**  
  
Risques liés à l'élaboration, à la sanction et à la mise en œuvre des programmes; à la gestion des ressources humaines, y compris le personnel et les bénévoles; à la capacité de l'organisation à répondre aux attentes des membres et des parties prenantes.

Risques technologiques et de propriété intellectuelle liés à l'achat, la location, l'utilisation et le stockage de tous les matériels et logiciels, programmes, données, enregistrements, informations, y compris la protection de tous les actifs de propriété intellectuelle.

**b) Risques de conformité**

Risques liés au non-respect des lois et règlements en vigueur régissant l'emploi, la vie privée et la sécurité au travail. Ces risques comprennent également la conformité aux politiques antidopage, aux normes de Sport Canada et d'autres organismes en matière de financement et de responsabilité, ainsi que le respect des obligations contractuelles.

**c) Risques liés à la communication**

Risques liés aux communications internes et externes, aux systèmes de gestion de l'information, à la gestion des crises et des problèmes, aux relations avec les médias, à la gestion de l'image et de la réputation, aux occasions manquées de promouvoir et d'exploiter les résultats positifs, à la gestion de la propriété intellectuelle, aux possibilités et aux pièges des réseaux sociaux, à la confidentialité.

**d) Risques externes**

Les risques qui ne sont pas sous le contrôle direct de l'organisation, tels que les cadres de financement du gouvernement et d'autres agences; les relations avec les gouvernements, les organisations de grands Jeux et les fédérations internationales; les menaces/risques de sécurité; l'implication dans d'autres partenariats athlètes; les décisions et les exigences en matière d'accueil; l'évolution des priorités politiques.

**e) Risques liés à la gouvernance**

Risques liés à la clarté des rôles et des responsabilités, à la prise de décision et à la surveillance, à la structure organisationnelle et à la performance; à la gestion des différends et des conflits d'intérêts, à la planification de la diversité et de la succession du conseil d'administration et des comités, à la conservation des connaissances de l'entreprise, à la mise à jour des tendances affectant la FCE.

**f) Risques financiers**

Risques liés au suivi et aux rapports financiers, à la souplesse de contrôle et d'affectation des fonds, à l'attraction et à la rétention des commanditaires, aux taux de change, à l'investissement et à la gestion des fonds de réserve, à la protection des flux de revenus, à la viabilité financière à long terme.

**g) Santé et sécurité des athlètes**

Risques liés à la sécurité des athlètes, aux abus et/ou au harcèlement des athlètes, à l'environnement de pratique ou de compétition, à l'équipement et à l'entraînement progressif des athlètes.

16. Tous les risques auxquels la FCE est confrontée peuvent être traités par une ou plusieurs des quatre stratégies générales suivantes :
- a) **Conserver** le risque - aucune mesure n'est prise parce que la possibilité et les conséquences du risque sont faibles. Il se peut également que le risque soit inhérent à l'activité elle-même et qu'il puisse donc être accepté sous sa forme actuelle.
  - b) **Atténuer** le risque - des mesures sont prises pour réduire la possibilité du risque et/ou ses conséquences potentielles, par des efforts tels que l'amélioration de la planification, des politiques, de l'exécution, de la supervision, du suivi ou de l'éducation.
  - c) **Transférer** le risque - accepter le niveau de risque mais en transférer une partie ou la totalité à d'autres par le biais d'une assurance, d'accords de renonciation à la responsabilité ou d'autres contrats commerciaux.
  - d) **Éviter** le risque - éliminer le risque en évitant l'activité à l'origine du risque - en d'autres termes, décider simplement de NE RIEN faire, ou d'éliminer une activité ou une initiative.
17. Les stratégies générales ci-dessus se traduisent par une variété de mesures de contrôle des risques, qui, pour la FCE, peuvent inclure, mais ne sont pas limitées à :
- a) l'élaboration de politiques, de procédures, de normes et de règles;
  - b) une communication efficace;
  - c) l'éducation, l'instruction, le développement professionnel et la formation spécialisée;
  - d) s'assurer qu'un ensemble de valeurs organisationnelles fondamentales a été identifié, défini et communiqué dans toute l'organisation;
  - e) le respect des qualifications et/ou certifications minimales et obligatoires pour le personnel clé et les dirigeants;
  - f) l'utilisation de contrats et ententes solides et juridiquement valables (contrats de travail, contrats de sous-traitance, contrats de partenariat, etc.);
  - g) l'amélioration de la clarté des rôles par l'utilisation de descriptions écrites des postes et de mandats des comités;
  - h) la supervision et le contrôle du personnel, des bénévoles, des participants et des activités;
  - i) l'établissement et la communication des procédures pour traiter les préoccupations, les plaintes et les différends;
  - j) la mise en œuvre de programmes d'examen régulier, d'entretien, de réparation et de remplacement des équipements;
  - k) la préparation de procédures et de protocoles pour les interventions d'urgence et la gestion des crises;
  - l) l'utilisation d'avertissements, de panneaux, d'accords de participation et d'accords d'exonération de responsabilité lorsque cela est justifié;
  - m) la prise d'une couverture d'assurance appropriée pour toutes les activités et sa révision régulière.

### **Rapports et communication**

18. Pour s'assurer que la gestion des risques demeure une priorité élevée au sein de la FCE, et pour promouvoir une culture organisationnelle qui adopte une perspective de gestion des risques, la gestion des risques sera un point permanent à l'ordre du jour de chaque réunion ordinaire du conseil d'administration, afin que le personnel (le cas échéant) et les administrateurs puissent fournir des mises à jour au besoin.
19. La FCE reconnaît que la communication est un élément essentiel de la gestion des risques. La présente politique sera communiquée au personnel, au conseil d'administration, aux comités et aux

bénévoles, et la FCE encouragera toutes les personnes à communiquer leurs questions et préoccupations en matière de gestion des risques.

### **Assurance**

20. La FCE maintient un programme d'assurance complet qui offre une couverture de la responsabilité générale, des accidents et des erreurs et omissions des administrateurs et des dirigeants, aux administrateurs, dirigeants, employés, membres, bénévoles et commanditaires de la FCE. Lors de chaque révision de cette police, la FCE consultera le courtier d'assurance pour déterminer s'il y a des lacunes, des problèmes ou des déficiences émergentes à régler lors du renouvellement de l'assurance. Tous les risques ne sont pas assurables. Toutefois, dans le cadre de son engagement envers la gestion des risques, la FCE prendra toutes les mesures raisonnables pour s'assurer que la couverture d'assurance soit disponible pour les activités essentielles.

<b>Historique de la politique</b>	
Approuvée	<b>21 mars 2021</b>
Date de la prochaine révision	<b>21 mars 2024</b>