

Politique de gestion des risques

Administration :	Vice-rectorat à l'administration et aux finances
Instance d'approbation :	Conseil des gouverneurs
Date d'approbation :	20 octobre 2023
Prochain examen :	Octobre 2026
Historique des examens :	

1. Objet

Reconnaissant le fait que la gestion des risques fait partie intégrante du cadre de gouvernance de la Laurentienne et de son fonctionnement, la direction de l'Université s'engage à instaurer un environnement où la gestion des risques est une composante fondamentale de toutes ses activités. L'objet de cette politique consiste à promouvoir l'intégration de la gestion des risques dans toutes les fonctions de direction de l'Université et à établir des lignes directrices relatives à la communication des risques à la haute direction et au Conseil des gouverneurs.

La gestion des risques à tous les niveaux de la gestion administrative et de l'enseignement et de la recherche favorise une approche systématique afin de repérer, d'évaluer et de gérer les risques qui pourraient faire en sorte que l'Université ne peut atteindre ses objectifs stratégiques et opérationnels. L'objectif de cette politique est donc de sensibiliser les gens à l'importance de la gestion des risques. Plus précisément, la Politique guide à tous les niveaux les responsables et autres intervenants afin de promouvoir :

- la sensibilisation aux risques d'entreprise liés aux activités de l'Université;
- la sensibilisation aux principaux risques de l'entreprise auxquels s'expose l'Université;
- la prise de décision fondée sur une diligence raisonnable;
- la prise de précautions raisonnables dans la conduite des activités quotidiennes;
- la prise intelligente de risques dans la poursuite de nouvelles idées et d'innovations;
- la conformité aux lois et aux règlements comme une norme de base.

2. Portée

- 2.1 La Politique de gestion des risques s'applique à tous les départements et unités de l'Université, et, comme dans toute organisation, il revient aux leaders de repérer les risques que court l'Université et d'en assurer la gestion. Au niveau de l'enseignement et de l'administration, il incombe aux responsables de s'assurer que les politiques de l'Université ainsi que la législation et la réglementation pertinentes sont respectées. Cela consiste également à déterminer, à évaluer et à gérer les risques d'entreprise et opérationnels et à porter à l'attention du rectorat les risques stratégiques et institutionnels émergents.
- 2.2 Le directeur ou la directrice des achats et de la gestion des risques aide les gestionnaires à se sensibiliser aux risques en élaborant le Cadre de gestion des risques d'entreprise, ainsi que les processus d'évaluation des risques opérationnels en se faisant le champion de leur amélioration permanente. En outre, cette personne favorise chez les gestionnaires opérationnels la prise de conscience des risques en communiquant le fruit des processus de gestion des risques à tous les intervenants internes, et en aidant les gestionnaires à élaborer des stratégies de traitement des risques.

3. Énoncé de politique

- 3.1 L'Université Laurentienne adopte les pratiques exemplaires en repérant, en évaluant et en gérant les risques opérationnels et stratégiques afin d'assurer que ceux-ci sont dûment traités ou pris en compte et que les objectifs stratégiques et opérationnels de l'Université sont atteints.
- 3.2 Définitions
- 3.2.1 **Risque** : s'entend de l'effet que peut avoir un événement ou une activité sur la réalisation des objectifs stratégiques ou opérationnels de l'Université, l'effet étant un écart positif ou négatif par rapport à ce qui est censé se produire.
- 3.2.2 **Gestion des risques d'entreprise (GRE)** : s'entend d'une approche systématique de la gestion de tous les principaux risques institutionnels et stratégiques de l'Université.
- 3.2.3 **Gestion des risques opérationnels (GRO)** : se dit d'une approche systématique de la gestion des incertitudes résultant de l'inadéquation ou de la défaillance de processus, de personnes ou de systèmes internes.

4. Gouvernance et responsabilité

La gestion des risques est la responsabilité de tous les membres du personnel de l'Université. Ce document guide donc le Conseil des gouverneurs, les gestionnaires, les superviseurs et les membres du corps professoral et du personnel participant aux processus de gestion du risque de l'entreprise et de gestion des risques opérationnels.

4.1 Rôles du Conseil des gouverneurs

Le Conseil des gouverneurs, par l'entremise du Comité de vérification, est responsable de la supervision du programme de gestion des risques, des risques clés d'entreprise des mesures de traitement des risques mises en œuvre. Le Conseil des gouverneurs, par l'intermédiaire de son Comité de vérification, devra :

- entériner les politiques concernant la gestion des risques;
- approuver le registre établissant les dix (10) principaux risques institutionnels;
- contrôler l'efficacité des processus de gestion des risques;
- approuver les mesures prises par la direction pour améliorer la gestion des risques.

4.2 Rôle du rectorat

La rectrice ou le recteur doit :

- assurer une supervision générale de la gestion des risques afin d'assurer que la gestion des risques d'entreprise est adoptée dans l'ensemble de l'Université;
- évaluer les plans d'action relatifs aux principaux risques et examiner/approuver les options de traitement des risques majeurs;
- promouvoir à tous les niveaux de l'Université une culture de gestion des risques.

4.3 Rôle des vice-recteurs

Les vice-recteurs rendent compte de la gestion des risques à la rectrice ou au recteur et doivent :

- élaborer et mettre en œuvre des politiques et procédures de gestion des risques;
- déterminer le profil de risques de l'Université et l'attitude de celle-ci à l'égard des risques liés à des questions majeures particulières;
- cerner et gérer les risques institutionnels auxquels s'expose l'Université et communiquer cette information à la rectrice ou au recteur et au Conseil des gouverneurs;
- s'assurer que les risques opérationnels sont identifiés et gérés comme il se doit dans l'ensemble de l'Université;

- s'assurer que les recommandations et les directives du Conseil des gouverneurs, de la rectrice ou du recteur et du vérificateur interne et externe, relativement à la gestion des risques, sont mises en œuvre;
- fournir au Conseil des gouverneurs, en temps voulu, par l'intermédiaire du Comité de vérification, des informations adéquates sur l'état des risques et des traitements en place et proposés;
- s'assurer que des normes de rendement s'appliquent à la mise en œuvre des politiques et procédures de gestion des risques;
- prendre des dispositions permettant l'examen annuel du rendement des centres budgétaires, des entreprises commerciales et des entités contrôlées relativement à la mise en œuvre des politiques et procédures de gestion des risques;
- examiner régulièrement les politiques et procédures pour s'assurer de leur efficacité et de leur pertinence.

4.4 Rôle des directeurs et des gestionnaires

Les directeurs, les gestionnaires et les responsables de l'enseignement de l'Université, ainsi que les entités qui en dépendent, sont tenus d'intégrer la gestion des risques dans leurs pratiques de gestion habituelles, en :

- déterminant et en évaluant les mesures qui conviennent à la gestion des risques opérationnels dans leur domaine de responsabilité, conformément aux politiques et procédures de l'Université;
- mettant en œuvre les mesures de gestion du risque décidées par les vice-recteurs;
- faisant rapport sur la gestion des risques émergents ou résiduels importants.

4.5 Directeur ou directrice des achats et de la gestion des risques

Le directeur ou la directrice des achats et de la gestion des risques est responsable de la gestion globale des risques à l'Université et exerce les responsabilités suivantes :

- élaborer le cadre et les politiques de gestion des risques grâce auxquels la Laurentienne peut structurer la gestion des risques et promouvoir une culture robuste en ce sens;
- s'assurer que les risques et les éventualités sont formellement reconnus, hiérarchisés par ordre de priorité et confiés au responsable du risque, selon le cas, dans l'ensemble de l'Université;
- s'assurer que les responsables du risque, respectivement, ont désigné des gestionnaires aptes à superviser la mise en œuvre des mesures visant à atténuer les risques et à renforcer les moyens d'action, dans la mesure du possible;
- suivre l'état d'avancement de ces mesures et en faire rapport;
- veiller au suivi du programme de GRE et à sa mise à jour régulière;
- maintenir et actualiser le registre des dix (10) principaux risques;
- conduire des activités de sensibilisation et de formation à la gestion des risques, ou prendre les dispositions nécessaires à cet effet;
- doter les services d'une politique et de processus leur permettant de cerner, d'analyser et de gérer les risques;
- produire et communiquer des rapports d'utilisateur pertinents et opportuns;
- fournir un rapport annuel sur l'état de la GRE (progrès mesurés/prochaines étapes);
- gérer le programme de financement des risques de l'Université en souscrivant une garantie d'assurance couvrant les biens matériels de l'Université et toutes les expositions éventuelles à la responsabilité civile.

4.6 Rôle de la vérification interne

À l'élaboration de ce cadre, l'Université Laurentienne n'a pas de vérificateur ou de vérificatrice interne et, si ce poste vient à être créé ultérieurement, cette personne devra :

- veiller à l'efficacité du fonctionnement du Cadre de gestion des risques et contribuer au processus d'identification des risques;
- recommander des changements aux contrôles, qui, à la suite de leur mise en œuvre, permettront d'atténuer de manière plus efficace et plus efficiente le risque en question.

5. Cadre de gestion des risques d'entreprise

- 5.1 L'Université a adopté un Cadre de gestion des risques d'entreprise et des mécanismes d'exécution pour s'assurer que les gestionnaires opérationnels font preuve de diligence raisonnable, se conforment aux lois et règlements applicables et prennent des décisions en tenant compte du niveau de risque voulu.
- 5.2 Les gestionnaires sont tenus de consulter le Cadre de gestion des risques d'entreprise pour comprendre les principes et objectifs du Programme de gestion des risques d'entreprise de l'Université Laurentienne et, en particulier, son appétit à l'égard du risque. De plus, le Cadre décrit le processus d'évaluation des risques opérationnels qui doit être suivi.

6. Processus de gestion des risques

Le Processus de gestion des risques d'entreprise a pour objet de relever les risques majeurs auxquels l'Université est confrontée, tant au niveau de l'entreprise qu'au niveau opérationnel, et d'aider les gestionnaires à élaborer et à communiquer des activités de traitement des risques.

Le Processus de gestion des risques d'entreprise est directement lié au processus de planification stratégique de l'Université. Le directeur ou la directrice des achats et de la gestion des risques est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre du Cadre de gestion des risques d'entreprise et du processus qui l'accompagne. Il lui incombe également de communiquer aux intervenants, tels que les hauts dirigeants et le Conseil des gouverneurs, les principaux risques d'entreprise recensés dans le cadre du Processus de gestion des risques d'entreprise, qui précise comment identifier les risques, les analyser et les évaluer, les traiter et en rendre compte, à l'aide de modèles types, et qui est décrit en détail dans le Cadre de gestion des risques d'entreprise de l'Université que l'on peut obtenir au Bureau des achats et de la gestion des risques.

Au niveau opérationnel, la gestion efficace des risques quotidiens relève de la responsabilité des unités d'enseignement et des services administratifs. Pour aider les gestionnaires responsables du processus de gestion des risques opérationnels, l'Université a élaboré le Guide d'évaluation pratique des risques opérationnels (unité/service, projet, événement, etc.), que l'on peut obtenir au Bureau des achats et de la gestion des risques, selon lequel tout événement ou toute activité d'importance (par exemple, des activités extrascolaires, manifestations hors campus, accords contractuels, etc.) doit faire l'objet au préalable d'une évaluation des risques opérationnels. On peut communiquer avec le gestionnaire des risques et des assurances en cas de besoin pour procéder à une évaluation des risques opérationnels ou pour créer un plan de traitement.

7. Financement des risques

Afin de se prémunir contre les risques éventuels et les responsabilités qui en découlent, l'Université s'est dotée d'un mécanisme de financement des risques. Les lignes directrices ci-dessous font en sorte que les techniques de financement des risques et les garanties d'assurance suffisantes sont en place en adéquation avec les objectifs de l'Université en la matière.

- 7.1 Il revient au directeur ou à la directrice des achats et de la gestion des risques de prendre les dispositions nécessaires pour souscrire toutes les assurances et tous les produits d'assurance, ou de les approuver.
- 7.2 L'Université est tenue de souscrire une couverture d'assurance protégeant ses actifs matériels, financiers et autres biens de valeur contre d'éventuelles pertes catastrophiques. D'autre part, cette assurance est pour l'Université le moyen de financement privilégié des risques et protégera son Conseil des gouverneurs, ses dirigeants, ses superviseurs, ses employés et ses

étudiants, qui agissent en toute bonne foi. Cette couverture les met à l'abri des responsabilités pouvant découler de leurs rôles respectifs exercés en qualité de personnes affiliées à l'Université. En outre, il importe de reconnaître que toutes les politiques d'assurance comportent des franchises, des exclusions et des limitations, ce qui peut influencer l'étendue de la couverture garantie.

- 7.3 Le paiement au titre des franchises et des pertes non assurées (c'est-à-dire en deçà du montant de la franchise) incombe normalement à l'unité subissant la perte. Les biens personnels des membres du corps professoral, du personnel et de la population étudiante ne sont pas couverts par les polices d'assurance des biens souscrites par l'Université.
- 7.4 Afin de disposer du financement nécessaire pour couvrir les pertes que les assurances prendraient en charge, à l'exception de la franchise, si elles n'étaient pas assorties d'une telle franchise, l'Université maintient un fonds d'autoassurance qui s'acquittera également de la franchise en cas de perte assurée.
- 7.5 Il revient à chaque responsable d'unité d'informer le directeur ou la directrice des achats et de la gestion des risques des modifications apportées aux programmes, aux activités ou aux actifs, qui peuvent avoir une incidence sur la couverture d'assurance en place ou nécessiter la souscription d'une couverture supplémentaire.

8. Contrats

L'Université exige que les personnes, groupes et locataires utilisant les installations de l'Université Laurentienne la dégagent de toutes les responsabilités à l'égard de toutes les réclamations pour dommages corporels ou matériels et qu'ils fournissent une preuve d'assurance responsabilité civile générale d'un montant d'au moins 5 000 000 \$, l'Université Laurentienne figurant dans leur police à titre d'assuré additionnel. Selon les circonstances, le gestionnaire des risques et des assurances peut modifier ces exigences ou y renoncer.

9. Réclamations

Il est de la responsabilité de tous les membres de la communauté universitaire de porter à la connaissance de la conseillère juridique générale de l'Université et (ou) du directeur ou de la directrice des achats et de la gestion des risques, dès qu'ils en ont connaissance, toutes les réclamations, actions en justice ou procédures réglementaires, en cours ou effectives, à l'encontre de l'Université. Si une couverture d'assurance entre en jeu, l'assureur responsable ou compétent sera sollicité. Il revient au gestionnaire des risques et des assurances de déclarer toutes les demandes d'indemnisation aux assureurs et, en coordination avec la conseillère juridique générale de l'Université, d'être l'interlocuteur privilégié de tous les assureurs de l'Université. Si aucune couverture n'est en place, la conseillère juridique générale se chargera de la réponse ou de la défense de l'Université, et en assurera la supervision, dans le cadre de la procédure engagée, et retiendra les services d'un avocat externe, le cas échéant. Aucun membre du personnel ne peut régler une réclamation, une procédure réglementaire ou une action en justice contre l'Université sans consulter la conseillère juridique générale et sans l'aval du rectorat et (ou) du vice-rectorat responsable des activités à l'origine de la réclamation, de la procédure réglementaire ou de l'action en justice.

La conseillère juridique générale et le directeur ou la directrice des achats et de la gestion des risques doivent mettre au point et tenir à jour un registre des réclamations et des incidents afin d'assurer le suivi des incidents assurés ou non qui engagent la responsabilité de l'Université ou qui ont occasionné des dommages aux biens de l'Université.

10. Examen de la Politique

Cette politique fera l'objet d'examen tous les trois ans afin d'en évaluer l'efficacité et d'y apporter les mises à jour ou les révisions nécessaires.