



RUGBY EN FAUTEUIL ROULANT CANADA (RFRC) Politique de gestion des risques

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

Définitions

1. Dans la présente politique, les termes suivants signifient ce qui suit :
 - a) «*participants*» - Toutes les catégories de membres et (ou) adhérents, telles que définies dans les règlements administratifs de RFRC, ainsi que les personnes employées par, ou engagées dans des activités de RFRC, incluant, sans toutefois s'y limiter les employés, pigistes, athlètes, entraîneurs, membres du personnel de missions, officiels, bénévoles, gérants, administrateurs, membres de comités, parents et tuteurs, spectateurs, cadres et dirigeants de RFRC;
 - b) «*risque*» - Les effets de l'incertitude sur l'obtention de résultats souhaités; et
 - c) «*gestion des risques*» - Un processus intégré et documenté, à l'échelle de toute l'Association, servant à identifier, évaluer et traiter les risques afin de mieux obtenir les résultats souhaités et respecter les valeurs de l'Association.

Préambule

2. RFRC est engagée à gérer les risques en s'assurant que ses décisions et ses actions respectent des normes établies et des valeurs organisationnelles.

Raison d'être

3. La présente politique a pour objet de fournir un énoncé directeur sur la manière dont on doit gérer les risques au sein de RFRC. En général, nous considérons la gestion des risques comme une approche intégrée visant à améliorer le rendement de l'organisation.
4. La présente politique a en outre d'autres objectifs, à savoir :
 - a) préciser la compréhension de la gestion des risques, en lui donnant une portée plus large, au-delà de la simple prévention des poursuites juridiques, des dommages à sa réputation et des pertes financières;
 - b) jouer un rôle éducatif pour les membres du personnel et du conseil d'administration;
 - c) contribuer à améliorer à long terme la «culture de gestion des risques» au sein de RFRC.
5. En bout de ligne, une gestion des risques réussie aura les avantages suivants pour notre organisation :

- a) prévenir ou limiter les blessures ou les pertes aux participants, aux bénévoles et aux membres du personnel;
- b) contribuer à protéger RFRC et ses membres contre tout procès non nécessaire;
- c) s'assurer que RFRC respecte toutes les lois, règles et normes applicables;
- d) améliorer la qualité et la pertinence des programmes et services que RFRC offre à ses membres, partenaires et commanditaires;
- e) promouvoir des pratiques améliorées de la gestion des affaires et des ressources humaines;
- f) améliorer la marque de commerce, la réputation et l'image de RFRC au sein de la communauté;
- g) et globalement, améliorer la capacité de RFRC d'atteindre ses objectifs stratégiques.

Principes

6. 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 prend en compte les 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

7. La directrice générale est nommée au poste de gestionnaire des risques de RFRC, et il est chargé de mettre en oeuvre, tenir à jour et communiquer la présente politique. Cette politique s'applique à toutes les décisions et activités entreprises au nom de RFRC.

Politique

8. RFRC s'engage à ce qui suit :
- a) RFRC analysera tous les événements et activités qu'elle entreprend selon la perspective de la gestion des risques;
 - b) RFRC prendra en temps utile des mesures systématiques et explicites pour identifier, évaluer, gérer et communiquer les risques auxquels elle fait face;
 - c) ses stratégies d'atténuation des risques seront raisonnables et reflèteront les normes raisonnables de diligence en vigueur dans toutes les circonstances (quand ces normes de diligences sont déterminées par des documents rédigés ou publiés, des pratiques de l'industrie, des précédents jurisprudentiels reconnus, et le bon sens).

- 9) RFRC reconnaît que la gestion des risques est une activité à grande portée dont la responsabilité est partagée. Tous les administrateurs, dirigeants, agents, membres du personnel et bénévoles ont la responsabilité constante de prendre les mesures appropriées dans le cadre de leur autorité et de leurs responsabilités, pour identifier, évaluer et gérer les risques, ainsi que de les communiquer à ceux dont ils relèvent incluant sans toutefois s'y limiter la gestionnaire des risques.

Tolérance des risques

10. L'«importance d'un risque» fait référence au classement combiné de la possibilité et de la probabilité qu'un risque se produise et des conséquences qu'il pourrait avoir.

11. Possibilité (P)

- a) Peu probable - 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 - sûr de se produire; se produit une fois par semaine

12. Conséquence (C)

- a) Mineure - aura un impact sur la réalisation de l'objectif, qui peut être traité par de petits ajustements internes.
- b) Modérée - aura un impact sur certains aspects de la réalisation de l'objectif, qui nécessitera des changements de stratégie ou de mise en œuvre du programme qui peuvent entraîner un retard ou une augmentation des coûts.
- c) Sérieuse - 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 débilant 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

13. Les risques sont identifiés en permanence par les administrateurs et le personnel. Tous les risques faibles à moyens sont gérés par la gestionnaire de risques et sont consignés dans les documents de programme.

14. Les risques qui se présentent et qui sont considérés comme élevés à très élevés sont traités comme suit :

- a) Si le niveau de risque dans un domaine donné augmente considérablement, il doit être communiqué au président ou à la directrice générale dans les 48 heures suivant l'identification du risque. La personne en question prendra toutes les mesures raisonnables pour gérer le risque, y compris, mais sans s'y limiter, en demandant l'avis d'autres membres

du conseil d'administration, 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 de résolution, 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, sa communication lors de la prochaine réunion, ou la convocation d'une réunion spéciale du conseil d'administration pour tenir ce dernier informé.

- b) Si un risque nouveau ou lié à une crise est identifié, le président doit être contacté immédiatement. Le président et la directrice générale détermineront la mesure la plus appropriée et, le cas échéant, pourront organiser une réunion du conseil d'administration dans les 48 heures suivant la survenance du risque. Il est entendu que des facteurs peuvent survenir qui empêchent que cela se produise, notamment le fuseau horaire, la disponibilité, la nature du risque, et ainsi de suite. Tous les efforts raisonnables seront déployés pour gérer le risque au fur et à mesure qu'il se présente, en prenant les mesures nécessaires, y compris, sans s'y limiter, en demandant l'avis des partenaires internes, des autres membres du conseil d'administration et d'experts externes.

Processus de gestion des risques

15. La gestion des risques comprend trois phases :

- a) l'identification des risques potentiels par l'entremise d'une approche informée de scrutation de l'environnement;
- b) l'évaluation de la gravité du risque en envisageant la possibilité qu'il se produise et ses conséquences; et
- c) l'élaboration et la mise en oeuvre de mesures visant à traiter les risques considérés significatifs en atténuant leur possibilité, leurs conséquences ou les deux.

16 Plusieurs catégories d'opérations de RFRC engendrent des risques. RFRC utilisera les catégories suivantes dans son identification des risques :

a) **risques opérationnels et de programme :**

Les risques associés à l'élaboration, à la sanction et à la mise en oeuvre des programmes; la gestion des ressources humaines, y compris les membres du personnel et les bénévoles.

Les risques technologiques et de propriété intellectuelle liés à l'achat, à la location, à l'utilisation et à l'entreposage de tous les logiciels matériels informatiques, programmes, données, dossiers et informations, y compris la protection de toutes les propriétés intellectuelles.

b) **risques de conformité :**

Les risques liés au non respect des lois et règles en vigueur régissant l'emploi, la protection des renseignements personnels et la sécurité en milieu de travail. Ces risques incluent aussi le respect des politiques antidopage, des normes de Sport Canada et d'autres agences en ce qui concerne le financement et l'imputabilité, et l'accomplissement des obligations contractuelles.

c) **risques de communication :**

Les risques liés aux communications internes et externes; les systèmes de gestion de l'information; la gestion des crises et des problèmes; les relations de presse; la gestion de l'image et de la réputation; les occasions manquées de promouvoir et d'exploiter les réussites de l'organisation; la gestion de la propriété intellectuelle; la gestion des médias sociaux (problèmes et opportunités); la confidentialité.

d) **risques externes :**

Les risques qui ne sont pas directement contrôlés par l'organisation, par exemple les cadres de financement du gouvernement et d'autres agences; les relations avec les gouvernements, les organisations des divers Jeux et les fédérations internationales; les menaces et risques de sécurité; la participation à des partenariats avec d'autres sports; les décisions et exigences liées à l'accueil d'événements; le changement de priorité des politiques.

e) **risques de gouvernance :**

Les risques liés à la clarté des rôles et responsabilités, de la prise et la supervision des décisions, et de la structure et du rendement de l'organisation; la gestion des différends et les conflits d'intérêts; la planification pour la diversité et la relève au sein du conseil d'administration et des comités; la rétention et le transfert des connaissances propres à l'organisation; la mise à niveau en ce qui concerne les tendances influençant RFRC.

f) **risques financiers :**

Les risques liés à la surveillance et au rapport financiers, à la souplesse de contrôle et d'attribution des fonds, à l'attraction et à la rétention des commanditaires, aux taux de change des devises, à l'investissement et à la gestion des fonds de réserve, à la protection des flux de revenus, et à la durabilité financière à long terme.

g) **risques liés à la santé et à la sécurité des athlètes :**

Les risques liés à la sécurité des athlètes, à la violence et (ou) au harcèlement à leur égard, à l'environnement d'entraînement et de compétition, à l'équipement, et à l'entraînement progressif des athlètes.

17. Tous les risques auxquels RFRC fait face peuvent être traités par une ou plusieurs des stratégies générales suivantes :

- a) **conserver** le risque : aucune mesure n'est prise parce que la possibilité et les conséquences du risque sont basses. Il se peut aussi que le risque en question soit inhérent à l'activité sportive elle-même, et par conséquent qu'ils doivent être acceptés dans sa forme actuelle;
- b) **atténuer** le risque : des mesures sont prises pour atténuer la possibilité et (ou) les conséquences potentielles du risque, grâce à des efforts comme l'amélioration de la planification, des politiques, de l'organisation, de la prestation, de la supervision, de la surveillance ou de l'éducation;
- c) **transférer** le risque : accepter le niveau de risque, mais le transférer en tout ou en partie à d'autres entités grâce à une assurance, des ententes de renonciation de responsabilité, ou d'autres contrats d'affaires;
- d) **éviter** le risque : supprimer le risque en évitant l'activité qui provoque ce risque, en d'autres termes, simplement décider de ne pas faire quelque chose ou de supprimer certaines activités ou initiatives.

18 Les stratégies générales ci-dessus engendrent toute une gamme de mesures de contrôle des risques, qui peuvent inclure, dans le cas de RFRC, sans toutefois s'y limiter :

- a) l'élaboration de politiques, de procédures, de normes et de règles;
- b) des communications efficaces;
- c) de l'éducation, de l'instruction, du perfectionnement professionnel et de la formation spécialisée;
- d) s'assurer qu'une série de valeurs de base de l'organisation a été identifiée, définie et communiquée dans toute l'organisation et la communauté du tir à l'arc;
- e) l'imposition de qualifications et (ou) de certifications obligatoires minimales pour les principaux membres du personnel et dirigeants;
- f) le recours à des contrats solides et informés sur le plan juridique (codes de conduite, ententes des athlètes et des entraîneurs, ententes des employés, ententes de contractuels, ententes de partenariat);
- g) l'amélioration de la clarté des rôles grâce à des descriptions de postes et des termes de référence de comités bien rédigés;
- h) une supervision et une surveillance des membres du personnel, des bénévoles, des participants et des activités;
- i) la mise en place et la communication de procédures de traitement des préoccupations, plaintes et différends;
- j) l'application d'échéanciers de révision, d'entretien, de réparation et de remplacement réguliers du matériel;
- k) l'élaboration de procédures et de protocoles de réaction d'urgence et de gestion de crises;
- l) le recours à des avertissements, panneaux, ententes de participation, et ententes de renonciation de responsabilité quand cela est justifié;
- m) l'achat de polices d'assurance appropriées pour toutes les activités, et leur révision régulière.

Rapport et communication

- 19 Pour s'assurer que la gestion des risques demeure une forte priorité au sein de RFRC, et pour promouvoir une culture organisationnelle qui comprenne une perspective de la gestion des risques, la gestion des risques figurera de manière permanente à l'ordre du jour de chacune des réunions normales du conseil d'administration, afin que le personnel (si cela s'applique) et les administrateurs puisse faire des mises à jour sur la gestion des risques en fonction des besoins.
- 20 RFRC reconnaît que la communication est un élément essentiel de la gestion des risques. La présente politique sera communiquée fréquemment aux membres du personnel, du conseil d'administration et des comités, et RFRC incitera tous les membres à communiquer leurs enjeux et problèmes de gestion des risques.

Assurance

21. RFRC contracte, pour ses administrateurs, dirigeants, membres du personnel, membres, bénévoles, et commanditaires, une police d'assurance intégrée qui offre une couverture de responsabilité générale, contre les accidents, et les erreurs ou omissions des administrateurs et dirigeants. À chaque révision de la présente politique, RFRC consultera son agent d'assurance pour déterminer s'il y a des lacunes, problèmes ou préoccupations émergents à traiter par le biais du renouvellement de l'assurance. Ce ne sont pas tous les risques qui sont assurables. Cependant, dans le cadre de son engagement à gérer les risques, RFRC prendra toutes les mesures raisonnables pour garantir que la couverture d'assurance soit offerte pour toutes les activités essentielles.