

Politique de gestion intégrée des risques

Responsable de son application : Direction des finances

Date d'entrée en vigueur : 11 novembre 2021

Période pour laquelle le document est en vigueur : Jusqu'à la révision du document

Révision du document : Novembre 2026

Adoption (instance/autorité)

Conseil d'administration

Date d'adoption

11 novembre 2021

Numéro de résolution

2021-11-11-5.3.0

Historique

Amendements ou abrogation

Date d'adoption

Numéro de résolution

Classification

A01-02 Cadre normatif –Statuts et gouvernance

Numéro du document

POL-A009-CA2021-001

Responsable de sa diffusion

Direction des communications et des relations gouvernementales

TABLE DES MATIÈRES

1. CHAMP D'APPLICATION	1
2. OBJET DU DOCUMENT	1
3. DÉFINITIONS	1
3.1 Risque	1
3.2 Gestion intégrée des risques	2
3.3 Niveau de risque inhérent	2
3.4 Niveau de risque résiduel	2
3.5 Mesures d'atténuation (contrôles)	2
3.6 Seuil de tolérance aux risques	2
3.7 Comité de gestion des risques	2
4. RÔLES ET RESPONSABILITÉS	3
4.1 En matière de supervision des activités de gestion des risques	3
4.2 En matière de gestion des risques	3
4.3 En matière de vigilance des risques	5
5. REDDITION DE COMPTE	5
6. ENTRÉE EN VIGUEUR ET RÉVISION	5

1. CHAMP D'APPLICATION

- 1.1 L'application systématique d'un cadre de gestion intégrée des risques s'inscrit dans un processus d'amélioration continue de la gouvernance et de la mise en œuvre des meilleures pratiques de gestion à HEC Montréal.
- 1.2 La présente Politique vise à faciliter la mise en œuvre d'une gestion intégrée des risques où les activités et projets sont identifiés, analysés, évalués et traités de façon optimale.

2. OBJET DU DOCUMENT

- 2.1 La présente Politique a pour but de favoriser l'intégration de la gestion des risques à l'ensemble des activités et des projets de HEC Montréal.
- 2.2 La gestion intégrée des risques :
 - 2.2.1 soutient la direction en matière de gouvernance en veillant à ce que les risques liés aux activités soient déterminés, évalués, gérés et surveillés;
 - 2.2.2 accroît le degré de responsabilisation des gestionnaires, tant académiques qu'administratifs, dans la poursuite de la mission de HEC Montréal.
 - 2.2.3 permet l'évaluation en continu des risques et assure de ramener les risques à un niveau compatible avec le niveau de tolérance souhaité par le Conseil d'administration

3. DÉFINITIONS

3.1 Risque

Le risque se définit comme un événement, une action ou une circonstance inhérente à une activité, une fonction ou à un projet et susceptibles d'avoir un impact sur la réalisation de la mission et des objectifs de HEC Montréal. Les impacts peuvent être négatifs (menaces) ou positifs (opportunités) sur l'un ou l'autre des actifs de HEC Montréal (réputation, image, personnel, biens matériels et physiques, actifs financiers, propriété intellectuelle, etc.).

Le risque est constitué de quatre éléments fondamentaux :

- 1) la probabilité qu'un événement, une action ou qu'une inaction se concrétise réellement;
- 2) la conséquence positive ou négative reliée à l'occurrence de cet événement, action, ou circonstance potentielle ou de cette inaction;

- 3) la vélocité, c'est-à-dire le temps requis pour que les conséquences se matérialisent advenant l'occurrence d'un risque;
- 4) l'incertitude et la perception quant aux éléments ci-dessus.

3.2 Gestion intégrée des risques

La gestion intégrée des risques est un processus mis en œuvre au sein d'une organisation de façon à identifier, analyser, évaluer et gérer la probabilité d'occurrence et l'impact de certains événements sur l'organisation.

3.3 Niveau de risque inhérent

Fait partie intégrante de l'ensemble des activités réalisées par l'organisation et résulte de l'évaluation de la probabilité de matérialisation et de l'impact des risques, sans prendre en compte l'évaluation des contrôles.

3.4 Niveau de risque résiduel

Risque qui résulte de l'évaluation de l'adéquation et de l'efficacité des mesures de contrôle. Ce niveau devrait se situer dans la zone de tolérance acceptable pour HEC Montréal.

3.5 Mesures d'atténuation (contrôles)

Toute mesure prise afin de gérer les risques et d'accroître la probabilité que les buts et les objectifs fixés de l'organisation soient atteints.

3.6 Seuil de tolérance aux risques

Niveau maximal de risque que l'organisation est prête à accepter aux fins d'atteinte des objectifs fixés.

3.7 Comité de gestion des risques

Le comité de gestion des risques est composé du directeur ou de la directrice des directions suivantes :

- Finances
- Communications et relations gouvernementales
- Technologies de l'information
- Infrastructures
- Affaires professorales
- Études
- Ressources humaines
- Recherche

Les personnes suivantes font également partie du comité :

- Directrice – projets spéciaux
- Directeur – affaires juridiques et secrétariat des instances
- Coordinatrice – financement et gestion des risques institutionnels

4. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

4.1 En matière de supervision des activités de gestion des risques

4.1.1 Conseil d'administration

- 4.1.1.1. Il s'assure que des systèmes appropriés sont en place afin d'identifier et d'examiner les risques à la conduite des affaires de HEC Montréal et adopte les politiques ou règlements nécessaires à cette fin.
- 4.1.1.2. Il détermine le seuil de tolérance acceptable pour les risques les plus critiques à la réalisation de la mission de HEC Montréal.

4.1.2 Comité d'audit

- 4.1.2.1. Il a reçu du Conseil d'administration un mandat de surveillance de la gestion des risques à HEC Montréal en vertu de l'article 2.2. du Règlement relatif au comité d'audit.
- 4.1.2.2. Il exerce une activité de surveillance en ce qui a trait à l'application de la politique de gestion intégrée des risques en fonction des politiques et règlements en vigueur.
- 4.1.2.3. Il approuve le processus de gestion intégrée des risques et tous les outils nécessaires à sa mise en œuvre, ainsi que toutes modifications à ceux-ci.
- 4.1.2.4. Il recommande l'adoption des politiques en gestion de risques.
- 4.1.2.5. Il fait rapport annuellement au Conseil d'administration.

4.1.3 Audit interne

- 4.1.3.1. Le ou la responsable de l'audit interne prépare le plan annuel et le plan triennal d'audit interne, qui sont fondés sur le processus d'évaluation des risques internes.

4.2 En matière de gestion des risques

4.2.1 Directeur ou Directrice de HEC Montréal

- 4.2.1.1. Il ou elle soutient le processus de gestion des risques et s'assure que les principaux risques liés aux activités de HEC Montréal sont identifiés et que des plans visant à gérer ces risques sont mis en place.

4.2.2 Directeur ou Directrice des finances

- 4.2.2.1. Il ou elle est responsable de la mise en place et de l'application de la démarche de gestion des risques.
- 4.2.2.2. Il fait régulièrement rapport au comité d'audit et à l'équipe de direction de l'École au sujet des activités de gestion intégrée des risques à HEC Montréal; il ou elle peut utiliser à cette fin une matrice des risques.

4.2.3 Comité de gestion des risques

- 4.2.3.1. Il élabore et maintient un cadre efficace de gestion des risques.
- 4.2.3.2. Il coordonne la production des plans de mesures d'atténuation du risque et en assure l'intégration et la cohérence.
- 4.2.3.3. Il identifie un parrain du risque pour chacun des risques identifiés.
- 4.2.3.4. Il assiste la direction des finances dans l'établissement du cadre de gestion des risques, des seuils de tolérance acceptables et de la communication des objectifs de gestion des risques.

4.2.4 Coordonnateur ou coordonnatrice de la gestion des risques institutionnels

- 4.2.4.1. Il ou elle joue un rôle de sensibilisation, de formation et de conseil auprès des gestionnaires et des parrains de risques dans l'application du cadre de gestion des risques.
- 4.2.4.2. Il ou elle a pour rôle de :
 - a) effectuer un recensement des risques les plus préoccupants pour l'établissement;
 - b) assister les gestionnaires et les parrains de risques dans l'identification, l'analyse, l'évaluation et le traitement des risques;
 - c) développer des outils de gestion et un cadre d'analyse des risques, et initier les gestionnaires et les parrains de risques à leur utilisation;
 - d) mettre en œuvre un processus de communication des risques par les gestionnaires et les parrains de risques.

4.2.5 Parrains du risque

- 4.2.5.1. Ils préparent et révisent de façon régulière la fiche des risques qui sont sous leur responsabilité avec l'assistance de la personne qui assure la coordination des risques institutionnels.
- 4.2.5.2. Ils sont responsables de l'activité ou du projet pour lesquels ils doivent veiller à ce que le risque ne dépasse pas les seuils de tolérance acceptables établis.
- 4.2.5.3. Ils établissent un plan d'action pour chacun de ces risques et assurent le suivi de ces plans de mesures d'atténuation, conformément au processus de gestion des risques.

4.3 En matière de vigilance des risques

4.3.1 Membres du comité de direction

- 4.3.1.1. Ils identifient les risques liés aux activités de leur secteur respectif.
- 4.3.1.2. Ils reçoivent les recommandations du Comité de gestion des risques et font les suivis nécessaires.

4.3.2 Gestionnaires de HEC Montréal

- 4.3.2.1. Ils ou elles identifient et évaluent les risques liés aux activités de l'unité dont ils ou elles assument la direction.
- 4.3.2.2. Ils ou elles rapportent sans délai à la direction des finances, les risques majeurs qui se matérialisent dans leur secteur d'activités.

4.3.3 Les employé(e)s de HEC Montréal

- 4.3.3.1. Ils ou elles ont l'obligation de communiquer sans délai, à leur supérieur immédiat tout risque susceptible d'avoir un impact sur les activités, les projets, l'atteinte des objectifs et l'accomplissement de la mission de HEC Montréal.

5. REDDITION DE COMPTE

- 5.1 La présente politique relève de la Direction des finances.
- 5.2 La gestion intégrée des risques est placée à l'ordre du jour de chacune des réunions régulières du comité d'audit.

6. ENTRÉE EN VIGUEUR ET RÉVISION

- 6.1 La présente politique entre en vigueur lors de son adoption par le Conseil d'administration le 11 novembre 2021; elle devra être révisée à tous les cinq ans.