

Politique relative à la gestion intégrée des risques

Politique n° 29



Responsable de l'application	Secrétaire générale, secrétaire général
Autorité compétente	Conseil d'administration
Signature	
Date d'approbation	19 juin 2025
Date d'entrée en vigueur	19 juin 2025
Date de la dernière modification	
Le texte que vous consultez est une codification administrative des Politiques de l'UQAM. Leur version officielle est contenue dans les résolutions adoptées par le Conseil d'administration.	

Table des matières

Préambule.....	4
1. Objet	4
2. Champ d'application.....	4
3. Cadre juridique.....	4
4. Définitions	5
5. Processus de gestion intégrée des risques	5
5.1 Seuil de tolérance	5
5.2 Plan de gestion intégrée des risques.....	5
5.2.1 Appréciation des risques : identification, analyse et évaluation des risques.....	5
5.2.2 Gestion des risques : choix et mise en œuvre des stratégies ...	6
5.2.3 Suivi et revue.....	6
5.3 Reddition de comptes	6
6. Processus de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle	6
7. Rôles et responsabilités	7
7.1 Conseil d'administration	7
7.2 Comité d'audit.....	7
7.3 Direction.....	7
7.4 Secrétariat général.....	7
7.5 Gestionnaires.....	8
7.6 Employées, employés	8
7.7 Autres membres de la communauté universitaire.....	8
8. Responsable de l'application	8
9. Entrée en vigueur	8
10. Mise à jour.....	8
Tableau historique des modifications	9

Préambule

L'Université souhaite adopter une approche globale, coordonnée, dynamique et évolutive relative à la gestion des risques en s'appuyant sur les meilleures pratiques. Cette démarche favorise une gouvernance axée sur l'amélioration continue et l'atteinte des objectifs stratégiques de l'Université, en plus d'assurer une gestion intégrée des risques.

La mise en œuvre de cette politique permet d'apprécier les risques dans un processus structuré d'identification, d'analyse et d'évaluation, et de les traiter en choisissant et en implantant des stratégies de gestion favorisant des prises de décision éclairées, en plus d'assurer une reddition de comptes. Plus largement, elle permet non seulement de répondre aux risques afin de réduire leurs impacts négatifs, de protéger les actifs et d'améliorer l'efficacité ainsi que l'efficacité opérationnelles, mais aussi de saisir les opportunités qui en découlent, contribuant ainsi à l'atteinte des objectifs organisationnels.

1. Objet

Cette politique établit un processus de gestion intégrée des risques et définit les rôles et responsabilités qui en découlent.

2. Champ d'application

La Politique relative à la gestion intégrée des risques s'applique à l'ensemble des activités de l'Université. Elle couvre notamment les risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle.

Elle couvre également les activités confiées à des tiers lorsqu'elles se déroulent sous la responsabilité de l'Université.

3. Cadre juridique

Cette politique est élaborée en tenant compte notamment du cadre juridique suivant :

- Loi sur les contrats des organismes publics (RLRQ, c. C-65.1), ainsi que les règlements, politiques et directives qui en découlent, notamment la Politique concernant les responsables de l'application des règles contractuelles (C.T. 220867) et la Directive concernant la gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle (C.T. 225697, ci-après « Directive du Conseil du trésor »);
- Règlement n° 1 sur les contrats conclus au nom de l'Université;
- Règlement n° 2 de régie interne;
- Politique n° 5 sur l'audit interne.

4. Définitions

Aux fins de la présente politique, les termes suivants se définissent comme suit :

- a) gestionnaire : cadre supérieure, cadre supérieur, doyenne, doyen, et cadre;
- b) risque : événement ou condition incertaine pouvant avoir un impact potentiel, positif (opportunité) ou négatif (menace), sur la mission, les activités, ou l'atteinte des objectifs stratégiques de l'Université;
- c) seuil de tolérance : niveau de risque que l'Université est prête à accepter, déterminé en fonction des caractéristiques de l'Université et de ses objectifs stratégiques.

5. Processus de gestion intégrée des risques

5.1 Seuil de tolérance

Le seuil de tolérance aux risques établi par l'Université sert de référence pour déterminer les niveaux de risques acceptables en fonction des caractéristiques de l'Université et de ses objectifs stratégiques. Le seuil de tolérance est établi avant l'adoption du plan de gestion intégrée des risques et modifié si nécessaire.

5.2 Plan de gestion intégrée des risques

L'Université adopte un plan de gestion intégrée des risques qui repose sur les trois étapes suivantes :

5.2.1 Appréciation des risques : identification, analyse et évaluation des risques

Le plan inclut un processus d'appréciation des risques structuré visant l'identification, l'analyse et l'évaluation des risques susceptibles d'affecter l'Université.

Les risques sont identifiés à partir des activités, des processus et des objectifs stratégiques de l'Université, en tenant compte des tendances émergentes et de l'évolution de l'environnement interne et externe.

Une fois les risques identifiés, ils sont analysés selon leur probabilité d'occurrence et leur impact potentiel. Cette analyse doit permettre de prioriser les risques selon leur niveau, en mettant l'accent sur ceux qui présentent une menace critique pour la réalisation de la mission, des activités, ou l'atteinte des objectifs stratégiques de l'Université.

L'évaluation du risque vise ensuite à guider des décisions éclairées en comparant les résultats de l'analyse au seuil de tolérance établi pour déterminer si des actions supplémentaires sont nécessaires.

5.2.2 Traitement des risques : choix et mise en œuvre des stratégies de gestion

Le plan détaille les stratégies de gestion adaptées à chaque risque identifié, en fonction de son importance et de son contexte. Selon qu'il s'agisse d'une opportunité ou d'une menace, ces stratégies peuvent varier et inclure, par exemple, des mesures visant à exploiter, partager, atténuer, accepter ou transférer des risques. Ces mesures doivent être alignées sur les objectifs stratégiques et être régulièrement révisées pour en évaluer l'efficacité.

5.2.3 Suivi et revue

Le plan inclut le suivi des risques et des stratégies de gestion afin d'identifier les ajustements nécessaires, y compris l'identification de risques émergents, pour répondre notamment aux changements dans l'environnement ou dans la nature des risques. Une revue périodique du processus de gestion intégrée des risques vise à améliorer sa qualité et son efficacité.

5.3 Reddition de comptes

Le plan fait l'objet d'une reddition de comptes auprès de la direction.

Une présentation des risques les plus critiques à la réalisation de la mission, des activités, ou à l'atteinte des objectifs stratégiques de l'Université, et les stratégies de mises en œuvre pour les gérer, est faite au Comité d'audit et au Conseil d'administration au moins une fois par année, ou plus fréquemment, si les circonstances l'exigent.

6. Processus de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle

La gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle s'inscrit dans le cadre général de gestion intégrée des risques prévu à la présente politique, tout en tenant compte de certaines particularités afin de répondre aux exigences du Conseil du trésor.

L'Université adopte un plan de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle qui repose sur les règles générales prévues à l'article 5.2 de la présente politique, en plus des spécificités mentionnées à la Directive du Conseil du trésor (par exemple, analyse du contexte dans lequel l'Université conclut ses contrats, élaboration du plan en collaboration avec la personne responsable de l'application des règles contractuelles (RARC), adoption avant le début de chaque année financière). Ce plan est déposé annuellement à la direction.

L'Université produit, à tous les trois ans, un rapport de surveillance et de revue du cadre organisationnel de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle.

7. Rôles et responsabilités

7.1 Conseil d'administration

Le Conseil d'administration établit le cadre de gouvernance de la gestion intégrée des risques en adoptant la présente politique et ses modifications et ce, afin de soutenir l'atteinte des objectifs stratégiques de l'Université. Il encourage une culture organisationnelle favorisant des décisions éclairées par une gestion intégrée des risques et veille à ce que la direction mette en place un processus structuré en ce sens. Il se tient informé des risques présentant une menace critique pour la réalisation de la mission, des activités, ou l'atteinte des objectifs stratégiques de l'Université.

7.2 Comité d'audit

Le Comité d'audit assiste le Conseil d'administration dans son rôle de surveillance en matière de gestion intégrée des risques. Il est responsable de la surveillance des processus de gestion intégrée des risques mis en place par la direction. La surveillance comprend notamment l'examen, par le Bureau de l'audit interne, de la pertinence et de l'efficacité du processus de gestion intégrée des risques. Il se tient informé du plan de gestion intégrée des risques adopté par la direction.

7.3 Direction

La direction établit le seuil de tolérance aux risques déterminé en fonction des caractéristiques de l'Université et de ses objectifs stratégiques. Elle assure la mise en œuvre du processus de gestion intégrée des risques, incluant l'adoption du plan de gestion intégrée des risques et des mécanismes de reddition de comptes. Elle est également responsable de s'assurer que des stratégies de gestion des risques appropriées sont mises en place. Elle assure un rôle de leadership dans la promotion d'une culture de gestion intégrée des risques à travers l'Université.

Plus particulièrement, la vice-rectrice, le vice-recteur à l'Administration et aux finances adopte le plan de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle et approuve le rapport de surveillance, à titre de dirigeante, dirigeant au sens de la Loi sur les contrats des organismes publics et de la délégation prévue au Règlement n° 1 sur les contrats conclus au nom de l'Université.

7.4 Secrétariat général

Le Secrétariat général appuie la direction en coordonnant le processus de gestion intégrée des risques.

En collaboration avec la direction, le Secrétariat général peut créer des outils, des guides et d'autres documents facilitant la mise en œuvre de la Politique, et concevoir des activités de formation.

Plus particulièrement, la secrétaire générale, le secrétaire général collabore à l'élaboration du plan de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle, à titre de responsable de l'application des règles contractuelles (RARC) au sens de la Loi sur les contrats des organismes publics.

7.5 Gestionnaires

Les gestionnaires de l'Université sont chargés d'identifier et d'analyser les risques propres à leurs activités respectives. Elles, ils ont également la responsabilité de proposer, de mettre en œuvre et d'opérationnaliser des stratégies de gestion permettant de saisir les opportunités offertes par ces risques, et de contrôler les menaces, dans le respect du seuil de tolérance.

Elles, ils doivent également documenter leurs analyses de risques et produire des rapports et, au besoin, rendre compte de leurs activités de gestion des risques à la direction. Enfin, les gestionnaires jouent un rôle essentiel dans la sensibilisation des membres de leur équipe aux enjeux liés à la gestion des risques, en les engageant activement dans ce processus.

7.6 Employées, employés

Les employées, employés ont la responsabilité de signaler sans délai à leur supérieure immédiate, supérieur immédiat tout risque identifié qui pourrait avoir un impact sur les activités de l'Université. Elles, ils peuvent être appelés à participer à des activités d'appréciation et de traitement des risques.

7.7 Autres membres de la communauté universitaire

Les autres membres de la communauté universitaire peuvent être appelés à participer à des activités d'appréciation et de traitement des risques.

8. Responsable de l'application

La secrétaire générale, le secrétaire général est responsable de l'application de cette politique.

9. Entrée en vigueur

Cette politique entre en vigueur au moment de son adoption par le Conseil d'administration.

10. Mise à jour

Cette politique est mise à jour minimalement tous les cinq ans.

Tableau historique des modifications

Historique des modifications		
Résolution	Date d'adoption	Articles modifiés
2025-A-19694	19 juin 2025	Création