

## **Ski de fond Canada Politique sur la gestion des risques**

### **Préambule**

En sa qualité d'organisme national de sport qui régit le sport du ski de fond au Canada, Ski de fond Canada (SFC) reconnaît l'existence des risques inhérents dans toutes les facettes de notre gouvernance, de la prestation de programmes et de nos opérations.

SFC s'engage à gérer les risques de l'organisation et de ses divisions, ses clubs et ses membres individuels. Nous prenons la sécurité, le bien-être et la satisfaction de nos membres au sérieux. Bien que nous ne soyons pas contre l'idée de prendre des risques organisationnels et de profiter des opportunités avantageuses, nous le faisons de façon réfléchie et informée.

### **But**

Le but de la présente politique est de fournir une déclaration générale sur la façon dont les risques sont gérés au sein de SFC. En général, nous voyons la gestion des risques comme une approche globale qui permet d'améliorer les performances organisationnelles. Cette politique sert plusieurs objectifs :

- Renforcer la compréhension de la gestion des risques en tant qu'approche large qui va plus loin que la simple prévention de poursuites et de pertes financières;
- Attirer l'attention sur les domaines clés dans lesquels notre organisation rencontre des risques;
- Désigner les responsables pour la mise en œuvre et la supervision de mesures pour remédier à ces sujets à risque;
- Assurer une fonction éducative pour le personnel, les bénévoles, les divisions, les clubs et les membres;
- À long terme, contribuer à améliorer une « culture de gestion des risques » au sein de SFC.

Au bout du compte, une bonne gestion des risques apporte les bénéfices suivants à SFC :

- Prévenir ou diminuer les blessures ou les pertes des participants, bénévoles et membres du personnel;
- Aider à protéger SFC et ses divisions, ses clubs et ses membres contre les litiges;
- Assurer la conformité de SFC avec les lois, règles et normes actuelles;

- Améliorer les programmes et services offerts par SFC à ses membres, participants, partenaires et commanditaires;
- Faire la promotion des pratiques de gestions des affaires et de gestion des ressources humaines;
- Améliorer l'image de marque de SFC dans la communauté;
- Globalement, améliorer la capacité de SFC à atteindre ses objectifs stratégiques et préserver sa réputation.

## Définitions

Les définitions suivantes sont adaptées du document *Australia/New Zealand Risk Management Standard* (1999) :

- *Risque* : les chances qu'une chose ayant un impact sur l'atteinte de l'objectif désiré ait lieu;
- *Gestion des risques* : le processus utilisé pour identifier, évaluer et aborder les risques afin de mieux atteindre les objectifs désirés; et
- *Programme de gestion des risques* : les engagements formels de SFC à mettre en place, superviser et évaluer les stratégies de gestion des risques.

## Portée et autorité

Le trésorier/directeur des finances est désigné comme gestionnaire des risques de l'organisation. Il est responsable de la mise en œuvre, la mise à jour et la diffusion de la présente politique. Cette politique s'applique à toutes les activités entreprises par SFC au niveau national. Lorsque SFC exerce une autorité sur des activités à des niveaux moindres que national, des mesures de gestion des risques peuvent également être recommandées par SFC afin d'être mises en place par les divisions, les centres nationaux de développement et les clubs. Il est fortement recommandé pour les divisions de SFC d'élaborer une politique similaire à celle-ci afin de gouverner la gestion des risques au sein de leur juridiction incluant, le cas échéant, les centres nationaux de développement.

## Politique

- Toutes les activités et compétitions sous la gouverne de SFC seront analysées d'un point de vue de gestion des risques afin l'objectif de protéger SFC et ses membres contre les risques possibles;
- Des mesures systématiques et claires seront mises en place pour identifier, mesurer et contrôler les risques prévisibles et imprévisibles rencontrés par SFC;
- Les stratégies de contrôle des risques seront raisonnables et refléteront les « normes de prudence » données dans toute circonstance (là où la norme de prudence est déterminée par des normes écrites, les pratiques de l'industrie, la jurisprudence et le bon sens);

- SFC reconnaît que la gestion des risques est une activité vaste et les responsabilités la concernant sont partagées. Les directeurs, responsables, membres du personnel et bénévoles ont un devoir continu de mettre en place les mesures appropriées dans les limites de l'autorité qui leur est accordée et d'identifier, évaluer, gérer et communiquer les risques; et
- Le directeur général est responsable, avec le gestionnaire des risques, de développer et mettre en œuvre une matrice du programme de gestion des risques, ci-joint à l'annexe A, qui identifie les responsabilités et donne effet à cette politique au sein des opérations de SFC.

## **Processus de gestion des risques**

La gestion des risques compte trois étapes : 1) identification des risques potentiels grâce à une approche informée d'évaluation de l'environnement; 2) évaluation de l'importance d'un risque en considérant les possibilités et les conséquences; et 3) développement et mise en œuvre de mesures pour remédier aux risques jugés importants en diminuant les probabilités, les conséquences ou les deux.

Les risques proviennent de plusieurs catégories dans les opérations de SFC. Dans le milieu sportif, les installations, l'équipement, les personnes et les programmes créent tous des risques potentiels. Selon les Comptables agréés du Canada, les risques sont définis comme des menaces ou des obstacles. SFC a décidé d'utiliser les catégories suivantes pour identifier les risques :

- *Risques d'opérations/de programme* : risque de mauvaise prestation des programmes, la négligence par rapport aux risques inhérents lors des activités et la mauvaise utilisation ou la négligence du personnel, des bénévoles et d'autres ressources;
- *Risques de conformité* : risque de payer des amendes ou autres pénalités pour défaut de respecter les lois, règles, normes et exigences de déclaration;
- *Risques financiers* : risque de fraude, de mauvaise gestion financière ou de mauvaises décisions concernant les finances;
- *Risques externes* : risque de perdre le soutien des organismes de financement ou d'autres partenaires et l'incapacité à suivre les tendances économiques, démographiques ou autres;
- *Risques de gouvernance* : risque d'un leadership faible ou de prise de décision ou de surveillance organisationnelle inefficace;
- *Risques de communication* : risque liés à des mauvaises communications internes ou externes; risque que les technologies de l'information n'offrent pas de service fiable et que des renseignements précis et sécurisés ne soient pas disponibles au besoin;
- *Risques concernant la réputation* : risque de perdre la bonne volonté et le statut dans la communauté, de perdre la confiance des commanditaires et la capacité de générer des revenus et de recruter des bénévoles; et
- *Risques stratégiques* : risque d'être incapable de garder l'organisation vivante et pertinente.

Tous les risques rencontrés par SFC peuvent être réglés par l'une ou plusieurs des quatre stratégies générales suivantes :

- *Conserver le risque* — aucune mesure n'est prise, car la possibilité et les conséquences sont faibles. Il est aussi possible que le risque soit inhérent à la pratique du sport et qu'il soit donc accepté dans son état actuel.
- *Diminuer le risque* — des mesures sont prises pour diminuer la possibilité du risque et/ou ses conséquences potentielles, comme l'amélioration de la planification, des politiques, de l'organisation, de la prestation, de la supervision ou de l'éducation.
- *Transférer le risque* — accepter le niveau de risque, mais le transférer en partie ou en totalité à d'autres grâce à des assurances, des formulaires de renonciation ou autres contrats d'affaires.
- *Éviter le risque* — éliminer le risque en évitant l'activité qui cause le risque. En d'autres mots, décider de NE PAS faire quelque chose ou éliminer une activité ou une initiative.

Les stratégies générales ci-dessus se traduisent par une variété de mesures de contrôle des risques, qui comprennent, sans s'y limiter :

- Le développement de politiques;
- Les communications et l'éducation;
- S'assurer qu'un ensemble de valeurs fondamentales de l'organisation ont été identifiées, définies et diffusées;
- L'instruction ou des formations spéciales;
- L'application de qualifications ou de certifications obligatoires;
- L'utilisation de contrats solides et juridiquement stables (ententes de l'athlète et de l'entraîneur, contrat de travail, ententes avec les contractants, ententes de partenariat, description des tâches des bénévoles et du personnel);
- Supervision et observation;
- Établissement et diffusion de procédures pour gérer les inquiétudes, les plaintes et les différends;
- L'achat et la révision régulière d'une couverture d'assurance appropriée;
- La préparation de systèmes d'urgence et les procédures et protocoles de gestion de crise; et
- L'utilisation d'avertissements, d'affiches, d'ententes de participation et de formulaires de renonciation.

## **Assurances**

Les assurances représentent la principale mesure de gestion des risques utilisée par SFC :

- *Programme d'assurance de SFC* — SFC souscrit à une police d'assurance au nom de ses directeurs, responsables, membres du personnel, membres, bénévoles et commanditaires, ainsi que de ses divisions et des clubs qui en font partie. La couverture en vigueur en est une de responsabilité civile pour le sport, incluant l'assurance responsabilité professionnelle pour les directeurs et les responsables. Lors de la révision annuelle de la politique, SFC consulte le fournisseur d'assurance afin de déterminer s'il y a des nouvelles lacunes, des problèmes ou des inquiétudes qui doivent être prises en compte lors du renouvellement de la police.
- *Gestion de l'assurance* – l'identification des risques potentiels ne veut pas dire qu'une activité est automatiquement couverte par la police d'assurance de SFC, c'est pourquoi un effort proactif et ciblé est fait pour s'assurer que toutes les épreuves et toutes les activités sont évaluées pour déterminer leur importance pour l'organisation, les risques qui y sont associés et si ces risques peuvent être couverts. Lorsque possibles, des mesures seront mises en place pour s'assurer que la police d'assurance couvre toutes les activités essentielles qui comportent des risques importants.
- *Responsabilité du personnel* – La coordonnatrice — Administration et communication de SFC est responsable du travail administratif concernant le programme d'assurance de SFC. Cette personne est responsable de toutes les communications concernant les assurances entre SFC et sa compagnie d'assurance et entre SFC et ses divisions et ses clubs.

## **Rapport et communication**

Pour s'assurer que la gestion des risques reste une priorité au sein de SFC et pour favoriser une culture organisationnelle qui inclut le point de vue de la gestion des risques, les exigences suivantes s'imposent en ce qui concerne la production de rapports :

- *Comité de gestion* – Le programme de gestion des risques de SFC et le programme d'assurance seront des sujets à l'ordre de jour de toutes les réunions du comité de gestion de SFC afin que le directeur général puisse donner les dernières informations concernant la gestion des risques au besoin.
- *Conseil d'administration* — Avec le soutien du directeur général, le trésorier/directeur des finances fera un rapport annuel au conseil d'administration concernant le statut de la présente politique, le programme de gestion des risques et le programme d'assurance de SFC. De plus, les dirigeants acceptent d'utiliser l'approche de gestion des risques de SFC décrite dans la présente politique lorsqu'ils prennent des décisions au nom de SFC.

SFC reconnaît que la communication est une part essentielle de la gestion des risques. Cette politique et nos engagements par rapport à la gestion des risques seront régulièrement communiqués à nos employés, comités, divisions, centres nationaux de développement et clubs, et nous encourageons nos membres à partager avec SFC toutes leurs questions et inquiétudes concernant la gestion des risques.