Parcs régionaux
du Québec

Politique de gestion des risques

Parcs régionaux du Québec

Table des matières

1. DISPOSITIONS GÉNÉRALES 3
   1.1 But 3
   1.2 Portée 3
   1.3 Objectifs 3
2. DÉFINITIONS 3
3. GESTION DU RISQUE 4
4. RISQUES 5
   4.1 Les types de risques 5
   4.2 Les risques stratégiques 5
      4.2.1 Seuil de tolérance aux risques stratégiques 5
   4.3 Les risques en lien avec la conformité 5
      4.3.1 Seuil de tolérance aux risques de conformité 6
   4.4 Les risques financiers 6
      4.4.1 Seuil de tolérance aux risques financiers 6
   4.5 Les risques opérationnels 6
      4.5.1 Seuil de tolérance aux risques opérationnels 6
5. IDENTIFICATION DE SITUATION DONT LES RISQUES DÉPASSENT LES SEUILS DE TOLÉRANCE ET MISE EN PLACE DE CONTRÔLES APPROPRIÉS 7
      5.1.1 Seuil de tolérance aux risques, priorisation et mesures de contrôle 7
6. RÉVISION 8

1. DISPOSITIONS GÉNÉRALES

1.1 But

Le conseil d'administration de l'Association des parcs régionaux du Québec désire définir un cadre de gestion des risques et établir des méthodes de travail pour les réduire et assurer la pérennité de l'organisation. Le présent document vise à permettre au conseil d'administration de remplir ce rôle.

Il est à préciser que l'utilisation du masculin ne vise qu'à alléger le texte et n'exclut aucunement le renvoi au féminin.

1.2 Portée

- Cette politique s'applique à tous les administrateurs, dirigeants et employés de l'Association des parcs régionaux du Québec et touche l'ensemble de ces activités.
- La personne assurant la fonction de directeur général est responsable de l'ensemble des processus reliés à la gestion des risques ainsi que de la gestion et de l'application de la présente Politique avec l'équipe ainsi que le comité d'Éthique et gouvernance.
- Elle ne peut être modifiée que par résolution du conseil d'administration à la suite d'une recommandation du Comité.

1.3 Objectifs

La gestion des risques permet :

- De cerner, d'évaluer, de gérer et de surveiller les risques pouvant affecter l'atteinte de la mission, de la vision ainsi que des objectifs stratégiques et opérationnelles de l'Association des parcs régionaux du Québec;
- D'améliorer sa performance dans l'utilisation de ses ressources et dans le choix des contrôles qui sont modulés en fonction des risques, et ce, dans un souci d'économie, d'efficacité et d'efficience;
- De soutenir les responsabilités de la direction en matière de gouvernance en veillant à ce que les secteurs de risques élevés liés aux activités soient déterminés, évalués et gérés.

2. DÉFINITIONS

Dans la présente politique, on entend par :

Risques : Tout événement comportant un degré d'incertitude qui pourrait nuire à l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels de

	l'Association des parcs régionaux du Québec à la suite d'un choix conscient ou non. Le risque se caractérise de manière négative (menace) ou positive (opportunité) et réfère à la combinaison de l'impact de la matérialisation et de la probabilité ou vraisemblance de cette matérialisation.
Mesures de contrôle :	Toute mesure prise par la direction, le conseil d'administration ou autres, afin de gérer les risques et d'accroître la probabilité que les buts et les objectifs fixés de l'organisation seront atteints. (ref : *Mécanismes des règles administratives et contrôles internes et externes*)
Seuil de tolérance aux risques :	Niveau maximal de risque que l'Association des parcs régionaux du Québec est prête à accepter aux fins d'atteinte des objectifs fixés, le seuil de tolérance étant défini par la direction en référence aux objectifs stratégiques.
Priorisation des risques	État du risque en date de la mise à jour de la révision des risques qui permet de donner un ordre de priorité dans l'urgence à traiter le risque.
Gestion des risques	Approche servant à déterminer la meilleure voie à prendre en cas d'incertitude en identifiant, en évaluant, en communiquant les questions liées aux risques et en prenant les mesures appropriées à leur égard.

3. GESTION DU RISQUE

La gestion du risque s'effectue en quatre étapes :

- La détermination des risques;
- L'évaluation de ceux-ci;
- La gestion et la surveillance en fonction du niveau de risque toléré;
- La mise en place de mesures de contrôle adéquates pour réduire et/ou atténuer les risques inhérents incluant un suivi.

L'évaluation du risque doit tenir compte de l'impact potentiel sur l'organisation de la concrétisation des événements sources (priorisation du risque).

Selon la littérature, un personnel qualifié, des contrôles internes adéquats et révisé périodiquement, une définition des seuils de tolérances aux risques, un conseil d'administration

compétent sont tous des moyens d'atténuer les risques inhérents à l'opération d'une organisation.

4. RISQUES

4.1 Les types de risques

Selon les bonnes pratiques de gestion, les types de risques à prendre en considération dans la gestion et l'administration d'une organisation sont :

- Les risques stratégiques;
- Les risques en lien avec la conformité;
- Les risques financiers;
- Les risques opérationnels.

4.2 Les risques stratégiques

Les risques stratégiques sont les risques associés à l'exploitation au sein d'une industrie particulière. Ces risques découlent d'activités de fusion, de changements dans la demande et des clients, de changements dans l'industrie, de la recherche et développement.

4.3 Seuil de tolérance aux risques stratégiques

La tolérance au risque stratégique de l'Association des parcs régionaux du Québec oscille en fonction des critères stratégiques et des mandats qu'elle administre.

Pour les enjeux politiques, le niveau de risque toléré est faible : afin de réaliser les cibles du mandat de développement, d'accompagnement et de promotion, il est nécessaire d'obtenir l'aval de tout le secteur du tourisme d'aventure.

Pour les enjeux organisationnels et d'exécution, le niveau de risque toléré est élevé. Le mandat de l'Association des parcs régionaux du Québec exige de se renouveler constamment et s'adapter aux nouvelles réalités du secteur (accès au territoire, nouveaux parcs régionaux, gestion des risques dans les activités du secteur, l'assurance responsabilité pour les parcs régionaux, etc.). Le risque y est donc plus élevé par la nature du secteur, la diversité opérationnelle des parcs régionaux et les risques associés à la sécurité des clientèles.

4.4 Les risques en lien avec la conformité

Les risques en matière de conformité sont ceux qui sont associés au besoin de respecter les lois et les règlements. Ils s'appliquent également au volet de la gouvernance et des bonnes pratiques de gestion.

4.5 Seuil de tolérance aux risques de conformité

Le seuil de tolérance aux risques de conformité est très faible. L'Association des parcs régionaux du Québec évite ces risques en mettant des pratiques de gestion et de contrôles rigoureux.

Les politiques et les contrôles mis en place doivent être suivis par l'ensemble des membres du conseil d'administration et des employés de l'Association des parcs régionaux du Québec. Plusieurs politiques encadrant le cadre de travail, les comportements attendus ont également été adoptés, mis en œuvre et suivi.

Des politiques internes visent également les relations avec les fournisseurs ainsi que les contrôle et la supervision des dépenses.

L'utilisation de services professionnels tels que juridiques, comptables, fiscales, ressources humaines est également encouragée afin de s'assurer que toutes les lois et règlements en vigueur soient respectés.

4.6 Les risques financiers

Les risques financiers sont associés à la structure financière de l'Association des parcs régionaux du Québec, aux transactions financières, la gestion des liquidités et à la trésorerie.

4.6.1 Seuil de tolérance aux risques financiers

Le seuil de tolérance aux risques financiers est très faible donc, l'Association des parcs régionaux du Québec évite ces risques en mettant des pratiques de gestion et de contrôles rigoureux.

Les revenus de l'organisation proviennent du secteur du tourisme d'aventure et des mandats gouvernementaux sous la forme de fonds publics.

Les fonds confiés à notre organisation visent le développement et la commercialisation des parcs régionaux du Québec. En ce sens, une gestion prudente des liquidités est réalisée tant dans la gestion des comptes clients et fournisseurs, que des placements. La gestion financière est encadrée par le comité finance et par des politiques adoptées au conseil d'administration et l'organisation fait l'objet d'un audit externe annuel.

4.7 Les risques opérationnels

Les risques opérationnels sont associés aux opérations ainsi qu'à l'administration de l'Association des parcs régionaux du Québec.

Les risques opérationnels sont encadrés par l'ensemble des règles, des politiques et procédures de l'organisation.

Il est obligatoire pour l'organisation de souscrire à une assurance commerciale pour ses biens ainsi qu'à une assurance administrateurs.

4.7.1 Seuil de tolérance aux risques opérationnels

Le seuil de tolérance aux risques opérationnels est faible.

Compte tenu de l'ensemble des procédures et politiques qui ont été mises en place, compte des mécanismes des règles administratives et contrôles internes et externes au sein de l'organisation, les risques opérationnels sont limités.

5. IDENTIFICATION DE SITUATION DONT LES RISQUES DÉPASSENT LES SEUILS DE TOLÉRANCE ET MISE EN PLACE DE CONTRÔLES APPROPRIÉS

L'annexe 1 présente les risques qui ne peuvent pas être éliminés par des contrôles et des procédures de gestion interne.

La grille d'analyse permet une évaluation du risque d'un événement, de ses occurrences ainsi que de l'impact sur l'organisation. En fonction des seuils de tolérance aux risques, des mesures de contrôles ou des procédures devront être mises en place.

5.1.1 Seuil de tolérance aux risques, priorisation et mesures de contrôle

L'analyse des risques fait l'objet de deux variables à savoir la tolérance au risque et la priorisation des risques.

Cette grille doit être revue annuellement par le comité Éthique et gouvernance et présentée au conseil d'administration car les risques identifiés peuvent évoluer dans le temps.

Pour chacun des risques, une ou des mesures de contrôles doivent être identifiées et mises en place.

Tolérance au risque	**Mesures de contrôle possible**
E : éliminer le risque	Les mesures de contrôle à mettre en place permettent d'éviter, voire éliminer le risque.
A : accepter le risque	Malgré la vigie ou les mesures de contrôle, le risque est externe à l'organisation qui devra y faire face si l'événement survenait.
T : transférer le risque	Possibilité de transférer le risque à une autre partie (exemple compagnie assurances).
C : atténuer le risque	Le risque demeure présent malgré les mesures de contrôle, mais il s'en trouvera atténuer pour réduire l'impact potentiel sur l'organisation.

Priorisation du risque	Types de suivis
1 : urgent	Doit faire l'objet d'une attention soutenue de la direction et du conseil d'administration et présenter des mesures de contingence.
2 : essentiel	Doit faire l'objet d'une attention de la direction et du conseil d'administration et présenter des mesures de contingences.
3 : important	
4 : pertinent	Doit faire l'objet d'une vigie de la part de la direction pour en apprécier l'évolution.
5 : éventuel	

6. RÉVISION

Les seuils de tolérance aux risques devront être révisés minimalement une fois par année par le conseil d'administration afin que les procédures et contrôles en place reflètent ces exigences.