

POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES

ACLAM reconnaît l'importance d'une gestion proactive des risques pour assurer la continuité de ses opérations, la protection de ses actifs et l'atteinte de ses objectifs stratégiques. Cette politique vise à établir un cadre structuré pour identifier, évaluer, gérer et surveiller les risques susceptibles d'affecter l'organisation.

1. OBJECTIFS

- Instaurer une culture organisationnelle consciente des risques.
- Fournir des directives claires pour la gestion des risques à tous les niveaux de l'organisation.
- Assurer une approche cohérente et systématique dans l'identification, l'évaluation et la gestion des risques.
- Protéger les ressources humaines, financières et matérielles d'ACLAM.
- Maintenir la confiance des partenaires, des participants et des parties prenantes.

2. CHAMP D'APPLICATION

Cette politique s'applique à tous les membres du conseil d'administration, aux membres du personnel.

3. DÉFINITIONS

RISQUE : Événement potentiel pouvant avoir un impact négatif sur la réalisation des objectifs d'ACLAM.

GESTION DES RISQUES : Processus systématique d'identification, d'évaluation et de réponse aux risques pour minimiser leur impact.

4. PRINCIPES DIRECTEURS

- **Intégration** : La gestion des risques est intégrée dans les processus décisionnels et opérationnels d'ACLAM.
- **Proactivité** : Anticiper les risques afin de les gérer efficacement avant qu'ils ne surviennent.
- **Participation** : Impliquer toutes les parties prenantes pertinentes dans le processus de gestion des risques.
- **Transparence** : Communiquer ouvertement sur les risques et les mesures prises pour les gérer.
- **Amélioration continue** : Réviser et améliorer régulièrement les processus de gestion des risques.

5. PROCESSUS DE GESTION DES RISQUES

ACLAM adopte une approche structurée pour identifier, évaluer, traiter et surveiller les risques susceptibles d'affecter ses activités, sa réputation, ses ressources humaines, financières ou informationnelles. Le processus de gestion des risques se décline comme suit :

- Identification des risques;
- Évaluation des risques;
- Traitement des risques;
- Surveillance et révision;
- Communication et consultation.

5.1 Identification des risques

Cette étape consiste à détecter les événements potentiels, internes ou externes, qui pourraient nuire à la mission, aux opérations ou à la réputation d'ACLAM.

Les risques peuvent être :

- **Opérationnel** (erreurs humaines, problèmes techniques);
- **Financier** (perte de financement, mauvaise gestion);
- **Humains** (harcèlement psychologique ou sexuel);
- **Réputationnel** (critiques publiques, atteinte à l'image);
- **Organisationnel** (rotation du personnel, conflits internes);
- **Technologique** (cyberattaque, défaillance d'un outil numérique);
- **Juridique** (non-conformité aux lois ou règlements);
- **Intégrité physique** (accident lors d'un événement, lors d'un déplacement);
- **Partenarial** (conflit avec un partenaire, fin d'une entente).

Les sources d'information peuvent inclure : les évaluations, les rapports d'événements passés, les audits, les ateliers de réflexion avec l'équipe et les mandataires régionaux.

5.2 Critères d'évaluation des risques

Une fois identifiés, les risques sont analysés en fonction de trois critères : l'impact, la probabilité et le contrôle.

IMPACT : la gravité des conséquences sur ACLAM

1. Mineur (peu ou pas de conséquences)
2. Modéré (retard ou coût mineur)
3. Majeur (atteinte à l'image ou à un projet)
4. Critique (annulation d'un programme)

PROBABILITÉ : la chance qu'un événement survienne

1. Peu probable
2. Modérément probable (1-2 fois/5 ans)
3. Probable (1 fois/an)
4. Très probable (plusieurs fois/an)

CONTRÔLE : la maîtrise que l'on a sur une situation

1. Totalement contrôlable par ACLAM
2. Partiellement contrôlable
3. Peu contrôlable (dépend de partenaires externes)
4. Hors de contrôle (aléas, lois, climat, etc.)

5.3 Analyse des risques et seuils de gestion

Chaque critère d'évaluation comprend 4 sous-critères ayant une pondération située entre 1 et 4 points. Le pointage global permet d'évaluer le seuil critique d'un risque en tenant compte de la capacité d'ACLAM à le maîtriser.

Score total	Niveau de risque	Action requise
1 – 3	Faible	Suivi courant
4-6	Modéré	Plan d'atténuation souhaité
7 – 9	Élevé	Plan d'atténuation obligatoire
10 – 12	Critique	Intervention immédiate et plan d'urgence

Par exemple :

IMPACT : 4 PROBABILITÉ : 1 CONTRÔLABILITÉ : 3 (4+1+3) = 8 / 12 SEUIL ÉLEVÉ.

5.4 Traitement des risques

Selon le niveau de risque, ACLAM applique une ou plusieurs des stratégies suivantes:

- **Éviter le risque** : changer une pratique pour éliminer le risque;
- **Réduire le risque** : mettre en place des mesures de prévention (ex. : formations, protocoles);
- **Transférer le risque** : souscrire une assurance ou déléguer à un partenaire externe;
- **Accepter le risque** : documenter et assumer le risque si son niveau est tolérable.

5.4 Surveillance et révision

Les risques identifiés et les mesures prises font l'objet d'un suivi régulier. Le comité de gouvernance et la direction générale révise la cartographie des risques au moins une fois par semestre ou lors d'un changement majeur (nouveau projet, changement législatif, incident critique).

5.5 Communication et consultation

La gestion des risques repose sur une culture organisationnelle partagée. ACLAM favorise une communication continue et transparente :

- L'équipe de travail et les partenaires sont sensibilisés à la gestion des risques;
- Les politiques, formulaires et processus (ex. : harcèlement, confidentialité, antécédents judiciaires) sont communiqués à l'embauche et lors des formations;
- L'équipe de travail est consultée pour assurer une compréhension commune des risques et de leur traitement.

6 RÔLES ET RESPONSABILITÉS

COMITÉ DE GOUVERNANCE : Inventorier les risques, les classer par ordre en fonction de l'importance, de l'urgence et de la probabilité qu'ils surviennent et élaborer des scénarios d'action et d'intervention. Analyser les certificats d'assurance d'ACLAM.

CONSEIL D'ADMINISTRATION : Superviser la gestion des risques, approuver la politique et s'assurer de sa mise en œuvre.

DIRECTION GÉNÉRALE : Mettre en œuvre la politique de gestion des risques et intégrer la gestion des risques dans les processus.

ÉQUIPE DE TRAVAIL : Participer à l'identification et à la gestion des risques.

7 SUIVI ET RÉVISION

ACLAM détient un registre des risques potentiels et le met à jour sur une base semestrielle en fonction de l'évolution de ses activités.

8 DOCUMENTATION ET ENREGISTREMENT

Tous les risques identifiés et les mesures prises seront documentés et conservés pour assurer la traçabilité.

Politique adoptée par le conseil d'administration d'ACLAM	
Adoptée	26 JUIN 2025 - RCA 25.06.26.08
Mise à jour prévue : 2028-2029	