



CPA

ORDRE DES COMPTABLES
PROFESSIONNELS AGRÉÉS
DU QUÉBEC

5, Place Ville Marie, bureau 800, Montréal (Québec) H3B 2G2
T. 514 288.3256 1 800 363.4688 Téléc. 514 843.8375
www.cpaquebec.ca

Politique de gestion intégrée des risques

Émise par la Première vice-présidence, Opérations et rayonnement de la profession
Approuvée par le Conseil d'administration le 27 novembre 2014
Révisée le 24 avril 2018 et approuvée le 15 juin 2018

Table des matières

Politique de gestion intégrée des risques.....	3
Contexte	3
Objectifs	3
Portée.....	3
Principes directeurs.....	4
Intégration	4
Sensibilisation aux risques	4
Meilleure information disponible	4
Vigie	4
Surveillance des mesures d'atténuation.....	5
Revue.....	5
Amélioration continue.....	5
Responsabilité des intervenants	5
Rôles et responsabilités	5
Conseil d'administration (Conseil).....	5
Comité d'audit	5
Président et chef de la direction	5
Premiers vice-présidents.....	6
Vice-président, Affaires juridiques et soutien aux membres	6
Comité de direction	6
Propriétaires du risque (vice-présidents et directeurs)	6
Intervenants	6
Directives afférentes et liens autres politiques.....	6
Dispositions finales.....	6
Limites.....	6
Révision	6
Date d'entrée en vigueur.....	6
Annexe A.....	7
Glossaire	7

Politique de gestion intégrée des risques

Contexte

- 01.** L'Ordre des comptables professionnels agréés (Ordre) a pour raison d'être d'assurer la protection du public et ce, dans un environnement en constante évolution. Pour réaliser sa mission, l'Ordre s'est doté d'orientations stratégiques qui guideront ses actions. Toutefois, cet exercice sous-tend une certaine prise de risques. L'Ordre doit donc porter une attention particulière aux risques qui peuvent compromettre sa mission et ses opérations et intégrer la gestion de ces derniers au sein de ses activités.
- 02.** La gestion intégrée des risques comporte une terminologie particulière présentée à l'[annexe A](#).

Objectifs

- 03.** C'est dans ce contexte que l'Ordre s'est doté d'une politique de gestion intégrée des risques (Politique) qui exprime sa position afin de lui permettre de créer de la valeur et de la préserver en lui permettant d'identifier et d'agir sur les facteurs internes et externes qui soulèvent des incertitudes pouvant nuire à l'atteinte des objectifs suivants :
 - > accroître la vraisemblance d'atteindre ses objectifs stratégiques liés à sa raison d'être et sa mission;
 - > améliorer de façon continue l'efficacité et l'efficience opérationnelle;
 - > assurer la fiabilité de l'information;
 - > être conforme aux lois et aux réglementations lui étant applicables.
- 04.** Les politiques relatives au code d'éthique, à la sécurité de l'information et à la gouvernance de l'Ordre contribuent également à l'atteinte de ces objectifs.

Portée

- 05.** La Politique s'applique à toutes les parties prenantes de l'Ordre, qu'il s'agisse de ses employés, dirigeants, administrateurs, consultants, fournisseurs, clients, partenaires d'affaires ou membres de comités et à toute entité associée à l'Ordre ou qui en est le mandataire.

06. Fondation des comptables professionnels agréés du Québec (la Fondation)

Bien que la Fondation soit une entité juridique à part entière, cette Politique s'applique néanmoins à cette dernière du fait qu'elle utilise quotidiennement les locaux, de même que les ressources humaines et matérielles de l'Ordre, notamment les employés attirés à la gestion et à l'administration de la Fondation, ainsi que le parc et les réseaux informatiques de l'Ordre.

07. Toutes les activités touchant l'atteinte des objectifs ci-haut sont visées par cette Politique, qu'elles soient exercées au sein de l'Ordre, par un fournisseur ou un tiers au profit de ce dernier.

Principes directeurs

08. Les principes directeurs de la présente Politique s'inspirent de la famille des normes internationales ISO 31000 et 31004¹ ainsi que du cadre de référence COSO². Afin de bâtir le cadre stratégique et organisationnel de la gestion du risque de l'Ordre (Cadre) qui est régi par cette Politique et de l'implémenter, l'Ordre s'appuie sur ces référentiels qui offrent une vue d'ensemble de ce qui doit y être inclus, en plus d'édicter des pratiques reconnues afin d'en assurer la mise en place.

Intégration

09. La gestion intégrée des risques est au cœur des prises de décision faisant partie intégrante de la planification stratégique et des processus opérationnels.
10. L'Ordre informe et consulte ses parties prenantes chaque fois que possible afin qu'elles comprennent ses objectifs et puissent apporter leur savoir et point de vue pour l'aider dans sa prise de décision.

Sensibilisation aux risques

11. L'Ordre favorise une culture de gestion intégrée des risques en dotant les propriétaires des risques de moyens de les identifier et les gérer, en leur octroyant les budgets nécessaires et en leur donnant l'autorité pour ce faire.

Meilleure information disponible

12. Il est important de disposer de la meilleure information disponible afin d'avoir une compréhension adéquate des risques qui se doivent d'être documentés, tels que les données historiques, l'expérience, les retours d'informations des parties prenantes internes et externes, les observations, les prévisions, les avis d'experts. Toute limitation aux analyses de risques entraînée par l'insuffisance de cette information ou résultant de divergences d'opinions doit être documentée et divulguée à ceux à qui l'analyse en question doit être remise.

Vigie

13. Une vigie vise à mettre sur pied des moyens afin d'identifier les changements produisant des effets importants. En effet, le Cadre ainsi que les processus qui en découlent doivent être revus afin de s'assurer qu'ils sont toujours adaptés en cas de changements significatifs au niveau du contexte interne, externe ou organisationnel de l'Ordre.
14. Le profil de risques de l'Ordre et les analyses de risques effectuées suite à sa préparation font également l'objet d'une vigie permettant d'identifier et de réagir aux changements importants.

¹ Version datée respectivement de janvier 2010 et février 2014.

² Version datée de mai 2013.

Surveillance des mesures d'atténuation

- 15.** Les mesures d'atténuation mises en place afin de gérer les risques font l'objet d'une surveillance afin de s'assurer qu'elles permettent de gérer le risque tel que prévu, notamment par la mise en place d'indicateurs clés. Toute mesure d'atténuation ne donnant pas le résultat escompté doit être revue. De plus, le fonctionnement adéquat des mesures d'atténuation doit également faire l'objet d'une surveillance par les propriétaires des risques.

Revue

- 16.** Toute revue découlant de la vigie et de la surveillance se doit d'être faite promptement.

Amélioration continue

- 17.** L'amélioration continue de la maturité de la culture et la capacité en matière de gestion des risques est assurée par la mise en place d'objectifs permettant de mesurer la performance de l'Ordre et des propriétaires des risques, objectifs dont l'atteinte fait l'objet d'une surveillance et d'une revue appropriées, permettant ainsi d'identifier les modifications induites des processus, des systèmes, des ressources, des aptitudes et des connaissances dans le but de les améliorer.

Responsabilité des intervenants

- 18.** L'Ordre s'assure que les propriétaires du risque et autres intervenants sont en mesure de remplir leur rôle en leur fournissant l'autorité, le temps, la formation et en s'assurant qu'ils possèdent les compétences pour assumer leurs responsabilités. Les rôles et responsabilités des intervenants sont clairement définis ci-après, et ce, à tous les niveaux de l'Ordre et dans tous ses processus d'affaires.
- 19.** Des actions ainsi que des indicateurs tangibles sont mis en place afin de s'assurer que les employés de l'Ordre ont pleine conscience des risques, des moyens de maîtrise du risque et des tâches dont ils ont la responsabilité.

Rôles et responsabilités³

Conseil d'administration (Conseil)

- 20.** Le Conseil agit à titre de gardien en matière de la gestion intégrée des risques, il approuve la Politique ainsi que ses mises à jour. Sur recommandation du comité de direction, il approuve le profil de risques de l'Ordre et la matrice qui en découle. Il s'assure également que tous les risques identifiés sont maîtrisés et que le président et chef de la direction joue son rôle de promoteur de la gestion intégrée des risques au sein de l'Ordre.

Comité d'audit

- 21.** Le comité d'audit est mandaté par le Conseil afin de surveiller l'application de cette Politique. Pour ce faire, il s'assure que l'Ordre s'est doté du Cadre adéquat. Il doit également réviser l'évaluation, faite par la direction, de tous les risques financiers et non-financiers importants à l'Ordre. Finalement, il fait rapport au Conseil.

Président et chef de la direction

- 22.** Le président et chef de la direction est le premier responsable de la gestion intégrée des risques et s'assure de l'existence d'une culture de la gestion intégrée des risques au sein de l'Ordre. Il propose les orientations stratégiques en matière de gestion intégrée des risques et, après leur approbation par le Conseil, voit à leur réalisation.

³ Le masculin est utilisé sans discrimination dans le seul but d'alléger le texte.

Premiers vice-présidents

- 23.** Les premiers vice-présidents, quant à eux, sont imputables de la gestion intégrée des risques au niveau opérationnel et visent à assurer la fiabilité de l'information. Ils favorisent également une culture de gestion intégrée des risques en s'assurant de la mise en place du Cadre et des processus en découlant. Le premier vice-président, Opérations et rayonnement de la profession rend compte au comité d'audit et au Conseil, lorsque requis.

Vice-président, Affaires juridiques et soutien aux membres

- 24.** Le vice-président, Affaires juridiques et soutien aux membres appuie la haute direction dans la gestion intégrée des risques en lien avec la conformité aux lois et aux réglementations auxquels l'Ordre est assujéti.

Comité de direction

- 25.** Le comité de direction établit le Cadre, les lignes directrices afférentes ainsi que le processus de gestion des risques. Il est responsable de coordonner la production du profil de risques de l'Ordre ainsi que les différentes activités de gestion des risques au sein de l'Ordre.

Propriétaires du risque (vice-présidents et directeurs)

- 26.** Les vice-présidents sont les propriétaires du risque de l'Ordre. Ces derniers, appuyés par leurs directeurs, sont responsables de l'application de cette Politique, du Cadre et d'intégrer à leur processus, la gestion intégrée des risques y étant afférente, soit d'identifier et d'évaluer les risques liés aux processus sous leur gouverne, incluant les risques des nouveaux projets visant l'amélioration continue de ces processus. De plus, chaque vice-présidence doit développer et mettre sur pied des stratégies et des mesures d'atténuation visant à ramener les risques à un niveau acceptable.

Intervenants

- 27.** Les intervenants prennent connaissance et adhèrent à la Politique ainsi qu'à toutes les lignes directrices, processus, normes et procédures édictés par l'Ordre, en lien avec cette Politique.

Directives afférentes et liens autres politiques

- 28.** Des lignes directrices sont requises afin de soutenir, développer et préciser cette Politique.

Dispositions finales

Limites

- 29.** Même si la gestion intégrée des risques est pratiquée avec sérieux et efficacité, il peut y avoir des imprévus : aléas, problèmes systémiques, événements catastrophiques, erreurs de jugement, erreurs humaines, collusion, etc. Ces facteurs imposent forcément des limites, mais il faut bien comprendre que cette Politique a pour objet de donner au Conseil, au président et chef de la direction et à la direction l'assurance raisonnable et non pas absolue que l'Ordre applique avec diligence les systèmes et les processus nécessaires pour pouvoir réagir rapidement et de façon appropriée aux menaces et aux risques internes ou externes.

Révision

- 30.** La présente Politique doit être révisée dans trois ans et subséquentement aux cinq ans ou lors de changements significatifs qui pourraient l'affecter.

Date d'entrée en vigueur

- 31.** La présente Politique entre en vigueur à sa date d'approbation par le Conseil.

Annexe A

Glossaire

- 32. Cadre stratégique et organisationnel de la gestion des risques** : Ensemble des éléments établissant les fondements et dispositions stratégiques et organisationnelles présidant à la conception, la mise en œuvre, la surveillance, la revue et l'amélioration continue de la gestion des risques au sein de l'Ordre.
- 33. Matrice des risques** : L'ensemble des risques identifiés comme une menace à l'atteinte des objectifs de la Politique.
- 34. Intervenants** : Tous employés ou contractuels assumant des fonctions en matière de gestion des risques.
- 35. Lignes directrices** : Au niveau tactique, permet d'appuyer, de développer et de préciser la Politique en déterminant les mécanismes concrets et la façon de procéder afin de gérer de façon intégrée les risques de l'Ordre.
- 36. Profil de risque** : Le profil de risque d'une organisation décrit les principaux risques auxquels elle est confrontée, y compris les menaces et les occasions (opportunités).
- 37. Propriétaire du risque** : Personne ou entité ayant la responsabilité du risque et l'autorité pour le gérer.
- 38. Revue** : La revue est réalisée de temps à autre et vise à déterminer si les hypothèses qui ont guidé la construction du Cadre ou d'une analyse de risque restent d'actualité et par conséquent, s'il (elle) doit être modifié(e).
- 39. Risque** : Effet de l'incertitude sur l'atteinte des objectifs.
- 40. Surveillance** : La surveillance consiste à observer en permanence des paramètres clés pour déterminer s'ils évoluent comme prévu.