

POLITIQUE DE GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES

(ci-après, la Politique)

PORTÉE : Les dispositions de la Politique et des lois qui y sont afférentes s'appliquent à tout le personnel

DIRECTION : Direction générale adjointe

RÉDIGÉE PAR : Directeur de l'administration et de l'optimisation 2019-11-26

RÉVISÉE PAR : Patrice Savoie 2023-07-26;

VÉRIFIÉE PAR : Marc Lajoie 2023-07-28; 2026-08-14

RECOMMANDÉE PAR LE CAGR : 2023-09-14; 2026-09-16

ADOPTÉE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION 2023-09-26; 2026-09-23

ENTRÉE EN VIGUEUR : 2026-09-23

SIGNATURE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE



2026-09-23

Jean-Luc Murray
Directeur général

TABLE DES MATIÈRES

PRÉAMBULE	2
1. OBJECTIF.....	2
2. APPLICATION	2
3. CADRE DE RÉFÉRENCE	2
4. DÉFINITIONS	2
5. PRINCIPES DIRECTEURS	2
6. RÔLES ET RESPONSABILITÉS	3
7. GUIDE DE MISE EN ŒUVRE.....	5
8. MISE À JOUR	5
ANNEXE - SCHÈME DE GOUVERNANCE DU MUSÉE.....	6

PRÉAMBULE

La Politique s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue de la saine gouvernance et de la gestion du Musée national des beaux-arts du Québec (ci-après, le Musée) et plus particulièrement dans sa détermination d'adopter les pratiques reconnues de gestion des risques (GIR) auxquelles le Musée est exposé dans le cadre de ses activités et cela dans un objectif de favoriser la prise d'actions et de décisions éclairées dans le respect des objectifs et de la mission du Musée

1. OBJECTIF

L'objectif de la Politique est de mettre en place un processus de GIR structuré et formalisé, applicable à l'ensemble des activités du Musée, définissant les rôles et les responsabilités des différentes parties prenantes, et ce, à tous les niveaux de l'organisation, depuis l'élaboration jusqu'à la mise en œuvre de ce processus et sa maintenance.

2. APPLICATION

Cette Politique s'applique à toutes les unités d'affaires et secteurs d'activités du Musée et couvre tous les risques auxquels le Musée est exposé.

3. CADRE DE RÉFÉRENCE

La Politique s'appuie sur l'article 15. 8^o et l'article 24. 4^o de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* (Loi), en vertu desquels le conseil d'administration du Musée (le Conseil) doit établir les politiques d'encadrement sur la GIR associés à la conduite des affaires du Musée.

La Politique doit être préalablement recommandée par le comité d'audit et de gestion des risques du Musée (CAGR) en vue de son approbation par le Conseil, tel que prévu à l'article 10 b) du *Règlement sur le comité d'audit*.

4. DÉFINITIONS

À moins que le contexte n'indique un sens différent, les notions-clés sont définies dans le *Guide de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques*.

5. PRINCIPES DIRECTEURS

Cette Politique est fondée sur les principes directeurs suivants :

- Le processus de GIR
 - s'applique de façon continue, à l'intérieur d'un cycle annuel prédéfini (identification et définition des risques, l'évaluation des risques, optimisation des mesures d'atténuation, suivi des actions, reddition de comptes) ;
 - couvre tous les risques du Musée;

- traite les risques en matière de corruption et de collusion de manière distincte, afin de répondre aux orientations inscrites à la Directive concernant la gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle découlant de la Loi sur les contrats des organismes publics (chapitre C-65.1, a. 26), directive approuvée par le Conseil du trésor;
- s'inscrit dans le schème de gouvernance illustré en annexe de la Politique.

6. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Les principales responsabilités quant à la GIR, incluant l'application et la mise en œuvre de la Politique se déclinent comme suit :

- le Conseil
 - approuve les modifications à la Politique;
 - approuve un Énoncé de risque.
- le CAGR :
 - recommande au Conseil l'approbation de modifications à la Politique ;
 - s'assure de la mise en place d'un processus de GIR;
 - surveille l'application de la Politique;
 - fait un rapport de ses activités au Conseil sur une base régulière et lui présente des recommandations relatives à son mandat;
 - autorise le dépôt des rapports de reddition de comptes trimestriel et annuel auprès du Conseil
- le directeur général
 - s'assure que son organisme respecte les exigences de la Loi sur le plan de la GIR
 - approuve le Guide de mise en œuvre de la GIR;
 - approuve le plan triennal des mesures d'atténuation des risques du Musée (PTMAR);
 - approuve le plan annuel de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle (PAGRCC).
- Le responsable de la GIR :
 - coordonne l'ensemble des activités liées à la gestion intégrée des risques;
 - accompagne, soutient et conseille le directeur général, les gestionnaires et les propriétaires de risques désignés dans la réalisation des activités de GIR;
 - assure les liaisons avec la présidence du CAGR;
 - développe, met en place et fait connaître les outils nécessaires à la mise en œuvre et au contrôle du processus de GIR;
 - dépose annuellement au comité de direction le plan de travail sur la mise à jour des fiches de détection de risque (cartographie de risques);
 - analyse les résultats sur l'efficacité des mesures d'atténuation ou de contrôle et les évaluations des risques résiduels afin d'établir le Profil de risques du Musée;

- assure, le cas échéant, le suivi des plans d’actions et du Registre des risques quant aux nouvelles mesures d’atténuation ou de contrôle à prendre;
- dépose les rapports de reddition de compte trimestriel et annuel au CAGR sur la GIR du Musée ;
- soutient le Responsable de l’application des règles contractuelles (RARC) du Musée, dans la réalisation des travaux de reddition de compte triennal sur la gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle.
- le responsable de l’application des règles contractuelles (RARC)
 - participe à l’identification des risques ainsi qu’à la démarche de GIR;
 - veille à l’amélioration du processus de gestion contractuelle.
- le comité de gestion intégrée des risques (CGIR) interne
 - propose au CAGR les modifications à apporter à la Politique;
 - passe en revue les risques inscrits au Registre de suivi des risques;
 - entérine la cartographie des risques;
 - entérine les mesures d’atténuation inscrites au Registre de suivi des risques;
 - entérine les rapports trimestriel et annuel déposés au CAGR.
- le comité de direction :
 - assure l’application et la promotion d’une culture de gestion des risques au sein du Musée;
 - veille à la réalisation du cycle complet de la GIR, incluant la détection, l’analyse, l’évaluation et le suivi des risques et des mesures d’atténuation qui en découle;
 - appuie le Responsable de la GIR, les gestionnaires et les propriétaires de risques dans la mise en œuvre du PTMAR et du PAGRCC;
 - indique au CGIR si des mesures d’atténuation ou de contrôle supplémentaires doivent être mises en place.
- le propriétaire de risques :
 - traite les risques qui leur ont été assignés par le Comité de gestion intégrée des risques;
 - participe au processus d’évaluation des risques;
 - participe au processus de reddition de comptes, en s’assurant de l’atteinte des objectifs;
 - assigne, au besoin, chaque mesure d’atténuation ou de contrôle des risques aux personnes les plus aptes à en assurer le suivi et voient à en obtenir l’évaluation en temps opportun;
 - effectue le suivi des mesures d’atténuation ou de contrôle des risques qui leur ont été assignés;
 - rapporte sans délai les enjeux associés aux risques qu’il détecte au Responsable de la GIR, à l’exception des risques en matière de corruption et de collusion, qu’il rapporte auprès du RARC.

- les gestionnaires :
 - rapportent les risques émergents, matérialisés de même que les incidents associés à leur secteur d'activité ainsi que les mesures d'atténuation ou de contrôle actuellement en place, en spécifiant leur niveau d'efficacité, auprès du Responsable de la GIR;
 - rapportent tout risque en lien avec la corruption et la collusion auprès du RARC;
 - évaluent l'efficacité des mesures d'atténuation ou de contrôle actuellement en place et sur leur niveau de performance;
 - déterminent les mesures d'atténuation ou de contrôle supplémentaires à mettre en place pour ramener les risques résiduels à un niveau égal ou supérieur au seuil de tolérance aux risques du Musée;
 - effectuent le suivi des actions qui leur sont assignées par le Responsable de la GIR, le tout conformément au processus de GIR;
 - rendent compte de leurs actions au Responsable de la GIR, selon le processus établi.
- les employés
 - assument une responsabilité de première ligne concernant la GIR et les mesures d'atténuation ou de contrôle dans le cadre de leurs propres mandats et activités;
 - sont responsables de communiquer sans délai, par écrit, à leur gestionnaire tout risque susceptible d'avoir un impact sur les activités, les projets, l'atteinte des objectifs et l'accomplissement de la mission du Musée;
 - demeurent à l'affût de tout nouveau risque pouvant nuire à l'atteinte des objectifs du Musée ou lui permettre de bénéficier d'une occasion et communiquent sans délai cette information à leur supérieur.

7. GUIDE DE MISE EN ŒUVRE

La méthodologie de la GIR adoptée par le Musée est présentée dans le *Guide de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques*. Ce guide vient appuyer la mise en œuvre de la Politique et établir les étapes à suivre pour l'implantation et l'application régulière du processus de GIR.

8. MISE À JOUR

La politique fera l'objet d'une révision et d'une mise à jour au minimum tous les quatre (4) ans, ou à chaque fois que les circonstances l'exigent.

ANNEXE - SCÈME DE GOUVERNANCE DU MUSÉE

