

POLITIQUE DE SURVEILLANCE DE LA WSIB

TITRE : Politique de gestion du risque organisationnel

PROPRIÉTAIRES : Services de gestion du risque organisationnel

Table des matières

Aperçu.....	3
But.....	3
Application et portée	3
Énoncé de politique	3
Définitions	4
Exigences	6
1. Principes directeurs	6
2. Propension et tolérance au risque.....	7
3. Programme de GRE	8
4. Gouvernance : rôles et responsabilités	9
Mise à jour de la politique	17
Documents connexes	17
Entrée en vigueur.....	17

Aperçu

La *Politique de gestion du risque organisationnel* (la « *Politique* ») présente les objectifs, la portée, l'approche, les principes directeurs, les déclarations concernant la propension au risque et la gouvernance du risque pour que la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail (la « WSIB ») gère le risque uniformément et efficacement.

La WSIB a adopté une approche organisationnelle envers la gestion du risque basée sur les normes-cadres ISO 31000¹ et COSO² (le « cadre de GRE »). La Direction de la gestion du risque d'entreprise au sein de la Division des services de gestion du risque organisationnel gère le cadre de GRE à l'échelle de la WSIB.

But

La présente politique vise à établir les attentes à l'égard de la gestion du risque au sein de la WSIB. Elle décrit le rôle du conseil d'administration et celui de ses comités pour ce qui est de la surveillance du risque, mais aussi les attentes auxquelles la direction et les employés de la WSIB ainsi que la Division des services de gestion du risque organisationnel doivent se conformer concernant la gestion et la surveillance du risque.

Application et portée

La portée de la *Politique* s'étend à l'ensemble de l'organisme et s'applique au conseil d'administration et à ses comités ainsi qu'à la direction de la WSIB et à son personnel, dans tous les secteurs opérationnels et à tous les niveaux.

La présente politique chapeaute d'autres politiques internes (organisationnelles ou fonctionnelles) qui se rapportent à chaque risque existant à la WSIB.

Énoncé de politique

La WSIB s'est engagée à gérer les risques liés à la réalisation des objectifs stratégiques organisationnels établis dans son plan stratégique pluriannuel.

Elle doit gérer les risques conformément à la stratégie de gestion du risque d'entreprise (la « GRE ») approuvée par le conseil d'administration ainsi que d'une manière qui est intégrée

¹ Normes de gestion du risque ISO 31000 de l'Organisation internationale de normalisation

² Cadre intégré de gestion du risque d'entreprise élaboré par le Committee of Sponsoring Organizations de la Commission Treadway

dans son approche, équilibre les risques et les bénéfiques, favorise un processus décisionnel fondé sur les risques, facilite l'amélioration de la gouvernance d'entreprise et des risques et est conforme aux valeurs qu'elle prône. De plus, elle reconnaît que certains risques doivent être pris pour atteindre les objectifs organisationnels.

Définitions

Aux fins de la présente politique :

Gestion du risque d'entreprise : Processus appliqué par notre organisme dans un contexte stratégique qui permet à la direction de (i) déterminer les événements à risque potentiel pouvant affecter la WSIB et de (ii) fournir un cadre de gestion du risque compatible avec les niveaux de propension et de tolérance au risque de l'organisme afin de donner l'assurance raisonnable qu'un niveau de risque approprié est admis en vue de réaliser les objectifs organisationnels. Cela comprend la culture, les capacités et les pratiques, intégrées à l'établissement d'une stratégie et à sa mise en œuvre³.

Cadre de gestion du risque d'entreprise : Ensemble de composantes jetant les bases et les dispositions organisationnelles de la conception, de la mise en œuvre, de la surveillance, de l'examen et de l'amélioration continue de la gestion du risque à l'échelle de l'organisme. Le cadre opérationnalise la *Politique de gestion du risque organisationnel*⁴.

Événement : Survenue ou changement de circonstances particulières d'origine interne ou externe à la WSIB qui pourrait avoir des effets positifs ou négatifs sur la mise en œuvre de la stratégie ou l'atteinte des objectifs en raison du risque en découlant⁵.

Possibilité : Action ou action potentielle qui crée ou modifie des buts ou des approches qui peuvent avoir une incidence positive sur l'atteinte des objectifs⁶.

Risque résiduel : Risque qui subsiste après la réponse de la direction face au risque⁷.

³ Adaptation de la définition 2017 de GRE du Committee of Sponsoring Organizations de la Commission Treadway

⁴ Adaptation de la norme ISO 31000:2018, *Management du risque — Principes et lignes directrices*, de l'Organisation internationale de normalisation

⁵ Ibidem (voir la note 2 en bas de page)

⁶ Ibidem (voir la note 2 en bas de page)

⁷ Adaptation de la définition 2004 de GRE du Committee of Sponsoring Organizations de la Commission Treadway

Risque : Possibilité qu'un événement survienne et nuise à l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels de la WSIB⁸.

Propension au risque : Type et niveau de risque, au sens large, que la WSIB est prête à assumer en quête de valeur⁹.

Responsable du risque : Personne ayant reçu le pouvoir de gérer un risque donné et devant en assumer la responsabilité¹⁰. Les chefs sont responsables des importants risques d'entreprise.

Tolérance au risque : Niveau d'écart fixé par la direction et que la WSIB est prête à accepter relativement à l'atteinte des objectifs en raison de certains risques. Il s'agit des écarts **maximal** et **minimal** acceptables liés à la propension au risque dans son ensemble¹¹.

Risque d'entreprise important : Inhérents à nos activités et opérations, ces risques, seuls ou combinés à d'autres risques interreliés, peuvent avoir une incidence défavorable importante sur la réputation de notre organisme, sa performance financière, son rendement opérationnel ou sa capacité de servir ses clients. Ces risques sont cernés et approuvés par la direction chaque année dans le cadre de la stratégie de GRE, laquelle est approuvée par le conseil d'administration.

Décision d'entreprise importante : Décision liée aux activités de surveillance, aux activités organisationnelles ou aux activités opérationnelles qui

- établit et(ou) modifie la stratégie et les priorités de la WSIB ou les ressources nécessaires,
- comporte d'importants risques d'entreprise, mais qui cadre avec la propension et la tolérance au risque de la WSIB,
- influe sur au moins un groupe ou exige de consulter les intervenants,
- a un caractère urgent, mais dont les conséquences ne sont pas encore tout à fait comprises, ou
- ne cadre pas avec la propension au risque de la WSIB ou pourrait avoir une incidence négative sur sa réputation.

⁸ Ibidem (voir la note 3 en bas de page)

⁹ Ibidem (voir la note 3 en bas de page)

¹⁰ Ibidem (voir la note 3 en bas de page)

¹¹ Ibidem (voir la note 2 en bas de page)

Exigences

1. Principes directeurs

À la WSIB, la GRE est guidée par les principes clés suivants :

- **La gestion du risque fait partie du processus décisionnel** : La WSIB doit prendre des décisions qui comportent un niveau de risque cadrant avec la propension au risque approuvée par le conseil d'administration et avec la tolérance au risque approuvée par la direction. Le fait de gérer les risques et d'affecter les ressources efficacement au moyen d'un processus décisionnel optimisant le rapport bénéfice-risque est essentiel pour que l'organisme atteigne ses objectifs stratégiques et ses aspirations financières, respecte ses obligations légales et protège sa réputation.
- **Les décisions doivent se fonder sur une analyse du risque** proportionnelle à l'importance de la décision, y compris sur une évaluation de l'harmonisation avec la propension au risque de la WSIB. Dans le cas d'une importante décision d'entreprise, il est recommandé que la Division de la gestion du risque organisationnel effectue une évaluation indépendante du risque.
- **La gestion du risque fait partie intégrante des processus organisationnels** : L'analyse du risque et sa gestion active font partie des activités de gestion et constituent des responsabilités permanentes de toutes les personnes à tous les niveaux de l'organisme. Il s'agit de choses à intégrer à la planification des activités, au processus décisionnel, à la gestion des programmes et des projets, à la gestion du changement, aux activités de surveillance, à l'établissement de rapports et aux activités quotidiennes afin que les décisions et les mesures tiennent compte du risque.
- **La gestion du risque est systématique, structurée et rapide** : Des normes de gestion du risque sont en place pour promouvoir l'uniformité et les meilleures pratiques en ce qui concerne la gestion, la surveillance et la déclaration des risques, notamment une taxonomie des risques utilisée par l'organisme pour discuter de ces derniers.
- **La gestion du risque est transparente** : Les risques auxquels la WSIB fait face ou toute fonction en son sein peuvent seulement être compris, analysés, évalués ou gérés par celles et ceux qui saisissent le contexte plus général dans lequel de tels risques sont apparus et continuent d'évoluer. La mise en œuvre de la GRE nécessite la participation des intervenants et, en particulier, celle des décideurs à tous les niveaux de l'organisme pour que la gestion du risque demeure pertinente et actuelle.
- **La gestion du risque est dynamique, itérative et réactive au changement** : La gestion du risque permet de détecter les changements et d'y répondre continuellement, et elle favorise le processus décisionnel. À mesure que des événements surviennent à l'externe et à l'interne, le contexte et les connaissances changent, la surveillance et l'examen des risques ont lieu, et les risques apparaissent, évoluent et disparaissent.

- **Déclaration** : Les risques sont cernés et communiqués régulièrement sur une base ponctuelle (au besoin) aux responsables des risques, au comité directeur et aux comités du conseil d'administration, selon le cas.
- **Assurance indépendante** : La WSIB obtient une assurance périodique et indépendante (c.-à-d., par l'entremise d'un audit interne ou externe) que les systèmes de gestion du risque fonctionnent avec efficacité et efficacité.
- **L'assurance fait partie intégrante du programme de gestion du risque de la WSIB** : Des solutions d'assurance précises doivent être régulièrement évaluées en tant que mécanismes de transfert des risques qui ne peuvent être autrement atténués ou éliminés et qui ne cadrent pas avec la propension au risque de la WSIB.

2. Propension et tolérance au risque

Un certain niveau de risque est inhérent aux activités commerciales de l'organisme. Il s'agit du niveau et du type de risque que la WSIB est prête à assumer en quête de valeur, ce qui est défini en tant qu'objectifs stratégiques de la WSIB.

Le cadre stratégique de la WSIB doit être compatible avec sa propension globale au risque ainsi qu'avec les déclarations de propension au risque examinées chaque année dans le cadre de l'examen annuel de la *Politique de gestion du risque organisationnel*.

La direction opérationnalise la déclaration sur la propension au risque en des mesures et paramètres clés à l'intérieur des seuils de tolérance au risque approuvés par la direction relativement aux risques cernés dans le rapport fourni au comité de gouvernance du conseil d'administration. Les situations dans lesquelles un plan d'action recommandé ou une décision ne cadre pas avec les déclarations de la WSIB sur la propension au risque doivent être portées à l'attention du conseil d'administration pour examen. Voici les déclarations organisationnelles de propension au risque :

- La WSIB doit préserver un haut niveau d'assurance que le ratio de suffisance ne passera pas sous la barre des 100 % en percevant un produit tiré des primes qui permet le recouvrement des frais d'administration et des coûts des nouvelles demandes ainsi qu'en gérant prudemment les placements tout au long des cycles économiques à long terme avec le double objectif d'assurer une contribution significative au financement tout en réduisant l'instabilité des taux de prime.
- La WSIB doit adopter une approche de gestion des demandes qui donne la priorité à un retour au travail et à un rétablissement de haute qualité, tout en s'efforçant d'accroître continuellement l'efficacité et l'efficacité opérationnelles.
- La WSIB doit maintenir sa conformité aux directives gouvernementales applicables ainsi qu'aux exigences législatives, réglementaires et politiques.

- La WSIB doit rendre des décisions fondées sur les risques et les preuves qui établissent un équilibre entre les intérêts des gens qu'elle sert, son mandat et ses valeurs fondamentales.
- La WSIB doit investir dans des occasions novatrices qui donnent lieu à des améliorations alignées sur ses objectifs stratégiques, notamment en matière de santé et de sécurité, de résultats de retour au travail et de rétablissement, de service à la clientèle ainsi que de reddition de comptes et de responsabilité financières, et qui favorisent un changement durable.
- La WSIB doit être prête à répondre aux perturbations pouvant avoir un impact sur sa capacité de fournir des services de base.
- La WSIB doit donner la priorité à la sécurité et à la protection des données.
- La WSIB doit fonctionner conformément à ses valeurs fondamentales en encourageant un comportement éthique, en gardant un milieu de travail sain et sécuritaire et en maintenant un effectif valorisé et motivé.

3. Programme de GRE

La WSIB doit maintenir et perfectionner un programme détaillé de gestion du risque qui comprend les attributs clés suivants :

- programme applicable à l'ensemble de l'organisme et permettant de comprendre les importants ou les nouveaux risques d'entreprise et l'incidence possible sur la valeur à l'échelle de la WSIB;
- programme offrant une perspective interfonctionnelle et une certaine constance dans la discipline pour gérer le risque;
- programme conçu pour analyser et étayer des décisions de haute qualité, optimiser les résultats liés au rapport bénéfice-risque et veiller à ce que les décisions rendues soient conformes à la propension au risque de la WSIB et gérées selon le seuil de tolérance à un risque donné;
- programme intégré aux activités stratégiques et opérationnelles ainsi qu'aux processus de déclaration;
- programme établissant la responsabilité et la reddition de comptes en matière de risque ainsi que les responsables des risques;
- programme intégrant un certain nombre d'approches en matière de gestion du risque, notamment l'évitement, l'atténuation, le transfert et l'acceptation;
- programme veillant à ce que les risques soient gérés de manière rapide et disciplinée, grâce à des décisions réfléchies et à des résultats d'analyse; et
- programme rendu possible par le cadre et les pratiques de GRE, notamment la surveillance continue et proactive au moyen d'indicateurs et de paramètres clés en matière de risque.

4. Gouvernance : rôles et responsabilités

Le conseil d'administration et la haute direction assument collectivement la responsabilité d'établir les objectifs de l'organisme, de définir les stratégies pour les atteindre et de déterminer les structures et les processus de gouvernance pour mieux gérer les risques liés à la réalisation de ces objectifs.

Une haute direction et un conseil d'administration dotés des compétences appropriées pour surveiller et gérer correctement les risques de la WSIB sont des choses fondamentales pour assurer l'efficacité de la gestion du risque. Cependant, la responsabilité de gestion du risque incombe à tout le personnel de la WSIB. La section suivante énonce les responsabilités qui découlent de la gestion du risque à la WSIB.

4.1 Le conseil d'administration est responsable de ce qui suit :

- prendre des mesures pour s'assurer d'avoir une approche proactive et dynamique qui se traduit par une surveillance efficace et proactive de la gestion du risque;
- surveiller la mise en œuvre, par la direction, d'un programme détaillé de gestion du risque organisationnel en vue d'assurer la prestation des programmes et des services ainsi que l'atteinte des objectifs stratégiques, en alignement sur la propension au risque d'entreprise et le mandat légal de la WSIB;
- approuver, surveiller et évaluer les importants risques d'entreprise ainsi que la propension au risque de la WSIB pour favoriser l'atteinte des objectifs stratégiques organisationnels et le mandat légal de la WSIB;
- tenir la direction responsable de l'élaboration d'une stratégie correspondant à la propension au risque de la WSIB;
- déléguer certaines responsabilités en matière de surveillance des risques aux comités appropriés, dans le cadre d'un mandat ou d'une charte de comité, afin de renforcer la capacité du conseil d'administration à surveiller les risques et de faire en sorte que ses membres disposent de suffisamment de compétences en matière d'élaboration de stratégie et de surveillance des risques.

4.2 Le comité de gouvernance du conseil d'administration est responsable de ce qui suit :

Compte tenu de la délégation du conseil d'administration, le comité de gouvernance est responsable de ce qui suit :

- juger de l'adéquation de la stratégie de gestion du risque d'entreprise et surveiller les importants risques d'entreprise;
- recommander ce qui suit chaque année au conseil d'administration :
 - les changements apportés à la *Politique de gestion du risque organisationnel*;

- une stratégie annuelle de GRE, notamment les déclarations concernant la propension au risque et les programmes; et
- un rapport annuel sur les risques;
- examiner le rapport trimestriel sur les risques et formuler des recommandations au conseil d'administration relativement à la gestion des importants risques d'entreprise, au besoin.

4.3 Les autres comités du conseil d'administration sont responsables de ce qui suit :

- surveiller les importants risques d'entreprise qui sont propres et conformes à leurs mandats.

4.4 Le président-directeur général est responsable de ce qui suit :

- assurer le leadership, la vision et l'orientation d'ensemble relativement à la gestion du risque d'entreprise à la WSIB, et promouvoir le maintien d'une culture qui cerne et gère les risques de manière permanente dans le cadre des processus opérationnels;
- assumer la responsabilité globale de la gestion du risque avec l'aide de la haute direction;
- donner des conseils sur les questions de gestion du risque déclarées au conseil d'administration, notamment les changements proposés à la propension au risque ou toute amélioration proposée au cadre de GRE; et
- déterminer, sur l'avis du comité directeur, le plan d'action final dans les situations transmises par le chef du risque qui font que la WSIB fonctionne en marge de ses niveaux de propension et de tolérance au risque, et informer le conseil d'administration de telles situations.

4.5 Le chef du risque est responsable de ce qui suit :

- superviser l'élaboration et la mise en œuvre des services liés à la gestion du risque organisationnel pour faire en sorte que les pratiques de gestion du risque soient uniformes et complètes dans toute la WSIB;
- favoriser une culture de gestion du risque et de sensibilisation aux risques, et fournir des conseils, une formation et des connaissances en vue d'appuyer la présente politique;
- surveiller l'exposition aux risques et les activités de gestion des risques de la WSIB;
- cerner les circonstances qui peuvent faire fonctionner la WSIB en marge de ses niveaux de propension et de tolérance au risque, et transmettre de telles situations au comité directeur, au président-directeur général, au comité de gouvernance et au conseil d'administration;

- s'assurer de l'adéquation et de l'efficacité des fonctions de gestion du risque pour favoriser la gestion du risque à la WSIB;
- superviser l'élaboration et le suivi d'un programme de gestion du risque ainsi que de processus et d'outils visant à cerner, à évaluer, à gérer, à surveiller et à déclarer les risques à l'échelle de l'organisme;
- fournir rapidement et régulièrement des renseignements sur les risques au comité directeur, au président-directeur général, au comité de gouvernance et au conseil d'administration;
- veiller à ce que les importantes décisions d'entreprise soient suffisamment analysées en fonction des risques, y compris toutes les décisions nécessitant l'approbation du conseil d'administration;
- assurer l'efficacité de l'identification et de la gestion des importants risques d'entreprise et des nouveaux risques de la WSIB; et
- fournir un rapport annuel sur la GRE au conseil d'administration.

4.6 La Direction de la GRE est responsable de ce qui suit :

- instaurer une culture du risque intelligente, selon laquelle le personnel à chaque niveau de l'organisme considère et gère le risque en tant qu'élément intrinsèque de son emploi en vue de favoriser la prise de décisions fondées sur les risques;
- soutenir le chef du risque dans l'élaboration et la mise en œuvre du cadre de GRE en vue de respecter les objectifs et les principes décrits dans la présente politique;
- assurer l'amélioration continue, la mise en œuvre et le fonctionnement du cadre et du programme de GRE de la WSIB, notamment le fait de fournir des conseils spécialisés, un service de consultation et une orientation stratégique à la haute direction de la WSIB ainsi que de formuler des recommandations pour améliorer le cadre de gestion du risque de la WSIB dans son ensemble;
- favoriser l'exercice annuel de planification des activités opérationnelles de la WSIB afin de faciliter l'harmonisation des plans d'activités des groupes avec l'engagement vis-à-vis de l'atténuation des risques d'entreprise, et aider le secteur des opérations à recenser les risques de ses activités et initiatives opérationnelles;
- identifier, surveiller, évaluer et déclarer les importants risques d'entreprise et les nouveaux risques qui compromettent l'atteinte des objectifs stratégiques de la WSIB ou ses activités opérationnelles, y compris l'atténuation et la surveillance des risques en collaboration avec la haute direction et ses délégués;
- établir des rapports trimestriels sur les importants risques d'entreprise de la WSIB comprenant le degré de risque résiduel respectif et les tendances connexes, les nouveaux risques, un résumé des événements importants survenus au cours de la

période de déclaration et les indicateurs de risque clés, et les fournir au comité directeur et au comité de gouvernance;

- favoriser les mesures appropriées de recensement, d'évaluation et d'atténuation des risques relativement à l'ensemble du portefeuille de projets et d'activités liées au programme;
- fournir une approche-portefeuille pour soutenir les groupes et les divisions de la WSIB en offrant des services consultatifs sur les risques aux dirigeants alors qu'ils prévoient et exécutent leurs activités opérationnelles quotidiennes ainsi que certains projets ou certaines initiatives;
- déterminer et développer la propension au risque de la WSIB en sensibilisant les groupes pour qu'ils comprennent leurs risques qui reflètent la position de l'organisme quant au risque;
- présenter chaque année au conseil d'administration la déclaration concernant la propension au risque pour qu'ils l'approuve;
- faciliter le processus de GRE (recensement des risques, évaluation des risques, réponse aux risques) de la WSIB ainsi que fournir des rapports périodiques à la direction et aux comités du conseil d'administration;
- engager un dialogue avec les intervenantes et intervenants internes pour surveiller, analyser et contester les activités de gestion des risques, le cas échéant, et fournir un point de vue indépendant sur le portefeuille de risques de la WSIB dans le cadre du processus de déclaration;
- aider les responsables des risques et leurs équipes à élaborer des niveaux de tolérance au risque, le cas échéant;
- veiller à l'existence de procédures de remontée hiérarchique appropriées pour les événements qui pourraient survenir en marge des niveaux de propension et de tolérance au risque de la WSIB;
- fournir des conseils et du soutien pour se conformer aux exigences en matière de gestion du risque établies avec le Bureau de gestion des projets d'entreprise, ce qui comprend l'élaboration et la mise en place d'un plan de gestion du risque et d'un registre des risques spécifiques à chaque projet, et appuyer les activités de programme;
- fournir un soutien aux Finances et au courtier d'assurance de la WSIB ou tenir un registre annuel pour déterminer les risques d'entreprise ou de groupe résiduels qui pourraient nécessiter un transfert au moyen de l'assurance.

4.7 La direction chargée de soutenir le processus décisionnel et d'analyser le risque d'entreprise est responsable de ce qui suit :

- aider le chef du risque, les responsables des risques et la Direction de la GRE à quantifier et à surveiller les risques d'entreprise et ceux de groupes, en élaborant et en actualisant continuellement les indicateurs de risque clés et en effectuant l'analyse du risque global en vue de leur fournir des prévisions et des avertissements le plus tôt possible concernant le changement d'un profil de risque;
- aider le conseil d'administration, le président-directeur général et la direction de la WSIB à fournir une analyse des risques indépendante dans le cas des importantes décisions d'entreprise;
- aider les Finances à l'égard des décisions d'achat d'assurance organisationnelle, en s'assurant de transférer convenablement les risques d'entreprise résiduels par l'entremise du portefeuille d'assurance d'affaires de la WSIB; et
- aider l'Approvisionnement stratégique, les Services juridiques et les unités de service de première ligne à l'égard de la gestion d'un risque tierce au moyen de l'assurance, en dressant un cadre à l'échelle de l'organisation visant à établir les critères d'assurance dans le cas de services gérés par le fournisseur.

4.8 La Division des services juridiques est responsable de ce qui suit :

- fournir des conseils et émettre une opinion pour aider à comprendre les implications légales d'un plan d'action potentiel visant à gérer efficacement les risques et pour prendre des décisions en toute connaissance de cause;
- prendre part à des réunions et(ou) rédiger des rapports, selon le cas, en lien avec des questions confidentielles; et
- impliquer la Division des services de gestion du risque organisationnel dans le cas des questions pouvant donner lieu à un important risque d'entreprise ou à une importante décision d'entreprise selon les Services juridiques.

4.9 La Direction des opérations de trésorerie est responsable de ce qui suit :

- administrer les activités quotidiennes du programme d'assurance organisationnelle de la WSIB, y compris travailler avec le courtier d'assurance attitré de la WSIB ainsi qu'avec la Direction de la GRE pour s'assurer que les risques d'entreprise ou de groupe résiduels ne cadrent pas avec la propension au risque de la WSIB ou sa tolérance à celui-ci peuvent être transférés par l'entremise de son portefeuille d'assurance organisationnelle.

4.10 La Division de l'audit interne et de la conformité organisationnelle est responsable de ce qui suit :

les risques surveillés par l'organisme, la Direction de la GRE et d'autres groupes assumant des responsabilités de surveillance des risques (Conformité organisationnelle, Audit interne) qui, ensemble, constituent les trois lignes de défense de l'organisme.

La Division de l'audit interne, qui est une fonction indépendante de la GRE ainsi que des autres fonctions liées au contrôle et aux opérations assumées par la direction, est responsable de ce qui suit :

- fournir une assurance indépendante quant à l'efficacité de la conception et de l'utilisation des processus, des méthodologies et des contrôles internes qui concernent la gestion des risques en effectuant des audits et d'autres missions; et
- déterminer si les processus de la WSIB relatifs à la gouvernance, au contrôle et à la gestion du risque conviennent et fonctionnent d'une manière assurant l'identification et la gestion adéquates des risques (Charte d'audit interne de la WSIB, 2015) (WSIB Internal Audit Charter, 2015).

4.11 La Division de la conformité organisationnelle est responsable de ce qui suit :

- établir et gérer un programme pour veiller à ce que la WSIB se conforme aux directives législatives, réglementaires ou gouvernementales ainsi qu'à toute autre obligation sanctionnée par la loi, conformément à la *Politique de conformité organisationnelle* de la WSIB.

4.12 Le Bureau de gestion des projets d'entreprise est responsable de ce qui suit :

- Le Bureau de gestion des projets d'entreprise est une fonction opérationnelle centralisée qui intervient au niveau stratégique et fournit un soutien dans tout l'organisme relativement à la gouvernance, à la prestation de programmes, aux meilleures pratiques en matière de gestion de portefeuille de projets, aux outils et aux processus standardisés. Ce bureau est responsable de ce qui suit :
- solliciter les Services de gestion du risque organisationnel pour faire en sorte que de saines pratiques de gestion du risque soient intégrées à l'approche de gestion du programme et des projets qui est nécessaire pour toutes les activités et initiatives du portefeuille de projets organisationnels, ce qui comprend la prise en compte adéquate des risques à considérer dans le modèle de contrôle du projet, notamment la création et la tenue d'un plan de gestion du risque et d'un registre des risques; et
- assurer l'accomplissement d'une évaluation de la capacité de la WSIB à fournir ou à mobiliser efficacement les ressources en vue d'assurer la réalisation des programmes

ou des projets conformément aux échéanciers et aux budgets établis ainsi qu'aux bénéfices prévus, comme défini dans le portefeuille des importants risques d'entreprise.

4.13 Le groupe Stratégie est responsable de ce qui suit :

- Le groupe Stratégie et analytique est le moteur du changement stratégique à l'appui de la vision de l'organisme qui est d'être le chef de file des commissions des accidents du travail au Canada. Comme indiqué dans le cadre de GRE 2017 du COSO, il faut intégrer la GRE à l'élaboration de la stratégie afin d'assurer une compréhension claire du profil de risque existant de l'organisme à mesure qu'il essaie de réaliser ses objectifs opérationnels. Par conséquent, le groupe Stratégie et analytique collaborera avec la Direction de la GRE en vue d'élaborer le plan stratégique de la WSIB. Il peut s'agir de ce qui suit :
- collaborer avec la Direction de la GRE en vue d'élaborer le plan stratégique de la WSIB. Cela comprend :
 - l'élaboration du plan, et l'établissement de priorités et d'objectifs précis en lien avec la propension au risque de la WSIB et le niveau de tolérance établi pour les respecter;
 - l'identification des risques associés aux options stratégiques et au cheminement choisi; et
 - l'atténuation des risques liés à l'exécution et à l'efficacité du plan; et
- l'implication des Services de gestion du risque organisationnel pour favoriser l'exercice annuel de planification des activités opérationnelles de la WSIB afin de faciliter l'harmonisation des plans d'activités des groupes et du profil de risque d'entreprise avec l'engagement vis-à-vis de l'atténuation des risques d'entreprise, et aider le secteur des opérations à identifier les risques de ses activités et initiatives opérationnelles.

4.14 Le comité directeur est responsable de ce qui suit :

- examiner et évaluer régulièrement les importants risques d'entreprise identifiés ainsi que les nouveaux risques au moyen de rapports trimestriels sur les risques;
- le comité directeur est un comité au niveau administratif formé des chefs, de l'avocat général et du président-directeur général. Aux termes du cadre de GRE de la WSIB, ce comité est responsable de ce qui suit : veiller à la définition, à la consignation et à la mise en œuvre des stratégies de gestion du risque;
- contribuer à l'établissement des niveaux de tolérance au risque pour les importants risques d'entreprise et les déclarations concernant la propension au risque;
- examiner, discuter et analyser les implications des circonstances qui ont été transmises au comité par le chef du risque et qui peuvent faire fonctionner la WSIB en marge des niveaux de propension et de tolérance au risque;

- veiller à l'intégration de la GRE à la planification stratégique de la WSIB et à son processus annuel de planification d'affaires;
- faire en sorte que le processus de gestion du risque soit appliqué uniformément à tous les niveaux et intégré aux activités stratégiques, opérationnelles et financières ainsi qu'au processus décisionnel en fonction des responsabilités de chacun;
- veiller à ce que les importantes décisions d'entreprise soient étayées par une analyse des risques suffisante pour guider le processus décisionnel; et
- favoriser l'application uniforme de la présente politique à l'échelle de la WSIB.

4.15 Les responsables des risques de la WSIB sont responsables de ce qui suit :

- veiller à l'établissement de solides processus et pratiques en matière de gestion des risques pour donner effet à la présente politique et à chaque politique connexe de gestion du risque;
- défendre la culture de gestion du risque qui relève de leurs responsabilités et communiquer les exigences de la gestion du risque aux employés;
- avec les conseils et le soutien de la Direction de la GRE, cerner les causes profondes des importants risques d'entreprise, déterminer et mettre en œuvre les activités pertinentes d'atténuation des risques et faire des comptes rendus sur la surveillance et la gestion des risques de manière continue;
- de concert avec les Services de gestion du risque organisationnel, participer à l'élaboration de la stratégie annuelle de GRE et des déclarations concernant la propension au risque ainsi qu'à l'établissement des niveaux de tolérance au risque, en fonction de leurs secteurs;
- participer (avec leurs délégués) à des ateliers spécialisés sur les risques afin de clarifier les causes profondes des importants risques d'entreprise ainsi que les mesures d'atténuation préventives ou correctives pour faire en sorte que la WSIB saisisse l'impact potentiel de ces risques sur l'organisme;
- s'assurer qu'un niveau de ressources approprié est alloué, conformément aux cibles établies en matière de risque, en vue de gérer les risques dans leurs secteurs;
- superviser l'élaboration d'un registre des risques, des niveaux de tolérance au risque et des activités de gestion des risques au sein des divers secteurs opérationnels, surveiller ces activités et la conformité avec les niveaux de tolérance au risque établis et transmettre au chef du risque toute situation où des événements pourraient survenir en marge des niveaux de tolérance au risque;

- s'il y a plusieurs responsables pour un même risque, assumer la responsabilité de la coordination et du rapprochement des rapports sur la gestion de ce risque; et travailler étroitement avec la direction chargée de soutenir le processus décisionnel et d'analyser le risque d'entreprise et la Direction de la GRE pour mettre au point des indicateurs de risque clés (IRC) en vue de permettre le suivi en temps réel des éléments de données clés montrant l'évolution de l'évaluation des risques et permettant à la WSIB d'établir une fourchette de risque appropriée pour chacun des importants risques d'entreprise.

4.16 Tous les employés de la WSIB sont responsables de ce qui suit :

- reconnaître que la gestion du risque est la responsabilité de chacun et, en fonction de leur rôle, gérer et communiquer le risque à la source dans leurs actions quotidiennes; et
- s'éduquer en permanence sur la gestion du risque.

Mise à jour de la politique

La présente politique relève des Services de gestion du risque organisationnel, qui ont la responsabilité d'élaborer, de mettre en œuvre, d'examiner annuellement, d'actualiser et de communiquer celle-ci.

Documents connexes

- *Directive concernant les organismes et les nominations* du Conseil de gestion du gouvernement (avril 2018).
- Norme ISO 31000:2018, *Management du risque – Principes et lignes directrices*.
- ISO Guide 73, *Management du risque — Vocabulaire*.
- Protocole d'entente intervenu entre le ministre du Travail et la WSIB.
- Cadre intégré de gestion du risque d'entreprise du COSO (juin 2017)
- Guide de l'approche de gestion de la surveillance des organismes provinciaux axée sur les risques (2018)

Entrée en vigueur

L'entrée en vigueur de la présente politique est le 13 décembre 2018.