

Nicole Bertrand and Lyn Brown

## La gestion du risque, qu'est-ce que c'est?

Toute procédure ou pratique adoptée par les organismes sans but lucratif et les organismes de bienfaisance pour réduire le risque de responsabilité relève de la gestion du risque. Elle englobe les mesures de protection globale des organismes, de leurs biens matériels, de leur statut d'organisme sans but lucratif ou d'organisme de bienfaisance, de leur réputation et de leur capacité de collecte de fonds. Les contrôles financiers, les politiques de gestion des bénévoles, la gouvernance du conseil d'administration et la gestion financière, ainsi que l'assurance interviennent souvent dans les programmes de gestion du risque.

En 2004, la Prince Albert & District Chamber of Commerce a effectué un travail de recherche pour répertorier les méthodes employées par les organismes sans but lucratif et les organismes de bienfaisance pour réduire le risque au minimum et le gérer. Au total, 81 organismes sans but lucratif et organismes de bienfaisance de l'ensemble du Canada ont répondu à notre enquête. Les répondants se répartissent ainsi :

- 68 % d'entre eux sont des chambres de commerce;
- 14 % d'entre eux sont des clubs ou organismes philanthropiques;
- 12 % d'entre eux sont des organisations non gouvernementales;
- 4 % d'entre eux sont des Centres de l'amitié;
- 3 % d'entre eux sont des entreprises sans but lucratif ou des sociétés de développement.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> La somme de ces chiffres peut différer de 100 %, à cause de leur arrondissement.

Près de la moitié des répondants (46 %) ont déclaré disposer d'un programme de gestion du risque; 43 % d'entre eux ont déclaré ne pas disposer d'un plan en bonne et due forme. Les répondants n'étaient que 11 % à ne pas savoir si un plan de gestion du risque était en place dans leur organisme.

## Quels sont les avantages des programmes de gestion du risque?

Les organismes disposant d'un plan de gestion du risque ont énuméré les effets positifs ci-dessous :

- politiques et procédures claires;
- meilleures relations avec les clients, les bénévoles et la collectivité;
- meilleure planification et préparation;
- meilleur suivi budgétaire;
- stabilité supérieure;
- crédibilité supérieure pour l'organisme.

Les bénévoles et les administrateurs des organismes où des procédures de gestion du risque sont en place sont apparemment plus susceptibles de s'informer sur la gestion du risque que leurs homologues d'organismes dépourvus de ces procédures.

- Selon 73 % des organismes où un programme de gestion du risque est en place, leurs administrateurs, dirigeants et bénévoles se renseignent sur la gestion du risque.
- Selon 66 % des organismes sans programme de gestion du risque, leurs administrateurs, dirigeants et bénévoles ne se renseignent pas sur la gestion du risque.

Plus du tiers des répondants (37 %) ont signalé recruter des administrateurs pour leur aptitude à évaluer et gérer les risques. Ils recrutent, dans la plupart des cas, des avocats, des comptables, des courtiers d'assurance, des planificateurs financiers ou des spécialistes des investissements et des ressources humaines.

### Quelles sont les méthodes de gestion du risque des organismes?

Les répondants à notre enquête ont cité de nombreuses méthodes de gestion du risque. Nous les avons réparties en quatre grandes catégories.

#### Gestion financière

- 75 % des répondants ont déclaré se servir des rapports financiers pour gérer le risque.

#### Gouvernance du conseil d'administration et gestion financière

- 60 % des répondants disposaient de politiques écrites et claires;
- 60 % d'entre eux effectuaient une planification stratégique à long terme.

#### Gestion des bénévoles

- 69 % des répondants disposaient de descriptions d'emploi pour leur personnel et leurs bénévoles;
- 68 % d'entre eux assuraient l'orientation de leurs administrateurs et autres bénévoles;
- 60 % d'entre eux contrôlaient et mesuraient le rendement du personnel et des bénévoles.

#### Assurance

- 73 % des répondants disposaient d'une assurance-responsabilité des administrateurs et des dirigeants;
- 59 % d'entre eux souscrivaient des assurances pour des manifestations particulières.

### La gestion du risque est-elle onéreuse?

Près du quart des organismes (24 %) où un plan de gestion du risque est en place ont fait état de ses conséquences financières. La majorité d'entre eux ont toutefois mis en place des plans de gestion du risque sans compromettre leur activité.

- 89 % des répondants ont mis au point ce plan sans réduire leurs programmes, services ou nombre d'employés;
- 87 % d'entre eux ont pu maintenir des services importants, malgré le coût de l'assurance-responsabilité.

### Faites connaître vos méthodes de gestion du risque

Il importe également que vous informiez vos administrateurs, dirigeants, membres du personnel et bénévoles de vos méthodes de gestion du risque. Vous pouvez intégrer ces informations à vos programmes d'orientation et à vos formations.

### Conclusion

Les organismes sans but lucratif canadiens prennent conscience de l'importance de la gestion du risque pour leur bonne santé et la poursuite de leur réussite.

Les outils de gestion du risque diffèrent, mais, d'après notre travail de recherche, la majorité des organismes réussissent à réduire les risques au minimum grâce aux contrôles financiers, aux politiques de gestion des bénévoles, à la gouvernance du conseil d'administration et à la gestion financière, ainsi qu'à leur assurance.

Voir *Guide de planification du risque pour les organismes sans but lucratif et les organismes de bienfaisance* (Bertand, 2005) pour vous renseigner davantage sur la gestion du risque.

Centre de développement des connaissances  
Imagine Canada  
425, avenue University, bureau 900 Toronto (Ontario)  
M5G 1T6  
Tél. : 416 597-2293 / 1 800 263-1178

Nous accueillons favorablement votre rétroaction sur ce document réalisé à partir d'un projet de recherche, ainsi que sur son utilisation. Prière de nous la faire parvenir par courrier électronique à l'adresse suivante : <kdc@imaginecanada.ca>.

Le Centre de développement des connaissances d'Imagine Canada est financé dans le cadre du Programme des partenariats communautaires du ministère du Patrimoine canadien, au titre de l'Initiative canadienne sur le bénévolat. Les opinions exprimées dans cette publication ne reflètent pas nécessairement celles du ministère du Patrimoine canadien.

