



College of Respiratory  
Therapists of Ontario

---

Ordre des thérapeutes  
respiratoires de l'Ontario

# CADRE DE GESTION DES RISQUES DE L'ORDRE DES THÉRAPEUTES RESPIRATOIRES DE L'ONTARIO

Le 2 décembre 2022

## Table des matières

1. Introduction.....	3
2. Énoncé de politique.....	3
3. Objectif.....	4
4. Concepts et définitions clés.....	4
5. Responsabilités.....	5
Conseil de l’OTRO.....	5
Registraire et chef de la direction.....	5
Comité de vérification financière (CVF).....	6
Personnel de l’OTRO.....	6
6. Processus de gestion du risque.....	7
A. Contexte.....	7
B. Évaluation du risque.....	7
i. Identification du risque.....	7
ii. Analyse et évaluation du risque.....	11
C. Traitement des risques, réponse.....	12
D. Exigences de tenue de dossier et de rapport.....	13
E. Surveillance et examen.....	13
F. Communications des risques.....	14
Références.....	15
Annexe A - Modèle du registre des risques de l’OTRO.....	16
Annexe B - Modèle de déclaration des risques de l’OTRO.....	17

## 1. Introduction

L'Ordre des thérapeutes respiratoires de l'Ontario (l'OTRO) réglemente l'exercice de la thérapie respiratoire en Ontario, dans le but de l'intérêt public. De manière précise, en vertu de la *Loi de 1991 sur les professions de la santé réglementées* (LPSR)<sup>1</sup>, l'OTRO a le devoir de travailler en consultation avec le ministère de la Santé pour s'assurer, **dans l'intérêt public**, que la population de l'Ontario a accès à un nombre adéquat de thérapeutes respiratoires qualifiés, habilités et compétents.

Dans le cadre de son service du public, l'OTRO a une obligation fiduciaire de gestion du risque. Ce devoir touche non seulement les risques associés à l'exercice de la thérapie respiratoire (les **risques réglementaires**) mais aussi, à un niveau organisationnel, la gestion du risque concernant tous les aspects associés à l'exploitation et aux programmes de l'OTRO (les **risques organisationnels**).

L'OTRO a élaboré le présent cadre, en harmonisation avec son mandat et ses objectifs stratégiques d'assurer une approche systémique de gestion du risque dans l'ensemble de l'organisation et d'intégrer la considération des risques dans le processus de prise de décision ainsi que dans l'affectation des ressources.

Le présent cadre de travail est établi en fonction des Lignes directrice – Management du risque ISO 31000:2018 et d'un examen des études universitaires et de la documentation « grise », axées sur les approches réglementaires de la gestion des risques. En s'appuyant sur les principes de gestion du risque établis dans ISO 31000:2018, le document décrit ce qui suit :

1. La **stratégie de gestion du risque** de l'OTRO (sections 2-5) établit le fondement de la gestion du risque de l'ensemble de l'organisation et décrit les responsabilités principales.
2. Le **processus de gestion du risque** (section 6) présente une marche à suivre par étapes de la gestion systématique du risque. Le but est d'opérationnaliser la stratégie de gestion du risque par le moyen de l'identification, de l'évaluation, du traitement, de la communication et du contrôle du risque.

## 2. Énoncé de politique

L'Ordre des thérapeutes respiratoires de l'Ontario a comme politique d'établir et de maintenir une approche systémique de gestion du risque, d'intégration de la gestion des risques dans la planification stratégique, la gestion des projets et des opérations et les rapports.

L'OTRO s'est engagé à favoriser une culture de gestion du risque orientée par des principes de responsabilité et de transparence, qui reflète son mandat et ses objectifs stratégiques.

Le Conseil de l'OTRO fournit le leadership et la supervision de la stratégie de gestion des risques de l'OTRO. Le personnel de l'OTRO s'assure de la mise en place de la stratégie de gestion du risque

---

<sup>1</sup> art.2.1 Code des professions de la santé, annexe 2 de la *Loi de 1991 sur les professions de la santé réglementées*.

ainsi que de l'évaluation, du traitement et du contrôle continus des risques organisationnels et réglementaires.

### 3. Objectif

Ce cadre de travail de gestion du risque a été élaboré pour<sup>2</sup> :

- Intégrer la gestion du risque à la structure organisationnelles et aux processus de l'OTRO de façon à refléter son mandat et son orientation stratégique.
- S'assurer que la gestion du risque est une composante clé de la prise de décision, de la planification stratégique, de l'affectation des ressources et de la gestion opérationnelle et que les décisions de l'OTRO sont appuyées par des renseignements pertinents, compréhensibles et justes et par la participation opportune de ses intervenants internes et externes.
- Cerner une approche structurée et complète à l'égard de la gestion du risque pour éclaircir les rôles et les responsabilités et pour assurer l'uniformité de l'application des outils et des processus de gestion du risque dans l'ensemble de l'organisation. Mentionnons les procédures d'identification, d'évaluation, de traitement et de communication des risques.
- Aider l'OTRO à répondre et à s'adapter aux priorités en évolution (internes et externes) au moyen de pratiques de gestion des risques souples et dynamiques.
- Permettre une amélioration continue au moyen d'un contrôle constant, de l'examen et de l'amélioration des processus de gestion du risque afin de veiller à leur pertinence et à leur efficacité.

### 4. Concepts et définitions clés

- **Risque** – ISO 31000:2018 définit le risque comme l'effet de l'incertitude (la possibilité d'un événement X) sur les objectifs d'une organisation. Le risque peut avoir des effets positifs et/ou négatifs, d'une panne de système majeure à une amélioration (possibilité). Le présent document est principalement axé sur les effets négatifs du risque.
- **Tolérance au risque** – Indication de haut niveau de la quantité de risque qu'une organisation est prête à accepter pour réaliser ses objectifs. L'articulation de la tolérance au risque d'une organisation est un facteur important si l'on souhaite faciliter une prise de décision tenant compte du risque.
- **Gestion du risque** (souvent désignée par gestion du risque d'entreprise) – approche systématique, intégrée, cyclique et proactive de la gestion des risques d'une organisation et de ses occasions par rapport à son mandat et à ses objectifs. Les trois principaux composants du processus de gestion du risque sont l'évaluation, le traitement et le contrôle du risque. Il est également important de souligner que la gestion du risque n'a pas pour but d'éliminer le risque, mais plutôt d'aider les organisations à gérer le risque et l'incertitude.

---

<sup>2</sup> Adapté des Lignes directrices Management du risque ISO 31000:2018

- **Culture de gestion du risque** – Reflète l’engagement d’une organisation à voir la gestion du risque comme un aspect inhérent de la prise de décision (au lieu d’une exigence de rapport, par exemple). Une culture de gestion du risque favorise une discussion franche et claire sur les risques à tous les échelons de l’organisation.
- **Réglementation fondée sur les risques** – Approche réglementaire ayant pour but de veiller à ce que les actions réglementaires sont proportionnelles aux risques qu’elles visent. Le but de la réglementation fondée sur les risques est aussi de réduire tout fardeau réglementaire inutile. À cet égard, la réglementation fondée sur les risques correspond aux principes de réglementation « touche adéquate » et à son accent sur l’optimisation de l’efficacité et de l’efficience réglementaire. La réglementation fondée sur les risques est souvent décrite comme étant axée sur les résultats, pragmatique et agile.

## 5. Responsabilités

Les principales responsabilités de gestion du risque de l’OTRO sont assignées au Conseil, au registraire et chef de la direction, au Comité de vérification financière et aux gestionnaires de programme. Leurs responsabilités précises sont décrites ci-dessous.

### Conseil de l’OTRO

Le Conseil (conseil d'administration) assume la responsabilité ultime de la supervision de la stratégie de gestion du risque et de l’orientation des politiques de l’OTRO, ce qui englobe :

- Définir l’approche globale de la gestion du risque, en s’assurant qu’elle correspond aux objectives et aux initiatives de l’OTRO.
- Articuler la tolérance au risque de l’OTRO.
- S’assurer que la gestion du risque est intégrée à la prise de décision de l’OTRO.
- Appuyer une culture de conscience du risque axée sur l’apprentissage continu et sur l’amélioration.
- Contrôler les activités de l’OTRO et surveiller les risques pouvant avoir une incidence sur les objectifs stratégiques de l’OTRO.

### Registraire et chef de la direction

Le registraire assume la responsabilité ultime du leadership opérationnel de la mise en place du cadre de la gestion du risque et des processus dans l'ensemble des services et fonctions de base de l’OTRO. Ses responsabilités de gestion du risque principales englobent :

- Identifier et évaluer les risques et possibilités potentiels et naissants dans le cadre des processus stratégiques et de planification opérationnelle.
- Élaborer des stratégies d’atténuation et d’évaluation continue de l’efficacité de l’OTRO en matière de gestion du risque.
- Travailler avec le Conseil pour établir les niveaux de tolérance au risque de l’OTRO.
- Affecter les ressources appropriées pour mettre en place et maintenir le cadre et les processus de gestion du risque de l’OTRO.

- Mobiliser le personnel et les comités relativement au processus de gestion du risque de l'OTRO et affecter les responsabilités appropriées de gestion du risque.
- Contrôler les processus de gestion du risque de l'OTRO et fournir au Conseil des mises à jour régulières sur les principaux risques qui pourraient avoir une incidence sur la capacité de l'OTRO à atteindre son mandat et ses objectifs stratégiques.
- Tenir un registre des risques et s'assurer que les communications de l'OTRO portant sur les risques sont claires et transparentes.
- Établir une culture de conscience du risque en élaborant des normes de gestion du risque et par une modélisation de la prise de décision axée sur le risque.
- S'assurer que le Conseil et le personnel reçoit une orientation et une formation continue en matière de gestion du risque et fournir du soutien à l'égard des responsabilités de gestion du risque.

### Comité de vérification financière (CVF)

Le CVF aide le Conseil dans l'exécution de ses responsabilités de gouvernance et de supervision en relation aux fonctions de rapport financier et d'audit interne et externe de l'OTRO. Les responsabilités de gestion du risque principales du CVF englobent :

- Contrôler les systèmes de contrôle et les pratiques financières de l'OTRO, examiner les rapports financiers de l'OTRO.
- Fournir des conseils au registraire et chef de la direction au sujet du risque financier.
- Identifier les facteurs de risque liés aux politiques et processus de gestion financière.

### Personnel de l'OTRO

Les gestionnaires de programme sont tenus de démontrer qu'ils comprennent la stratégie de gestion du risque de l'OTRO et qu'ils sont engagés à son égard. Leurs responsabilités de gestion du risque principales englobent :

- Appuyer l'OTRO dans l'élaboration et la mise en place du cadre de gestion du risque.
- Identifier, évaluer et gérer les risques et occasions dans leur secteur d'activité.
- Fournir des rapports trimestriels au registraire et chef de la direction.

## 6. Processus de gestion du risque

Les sections suivantes offrent un aperçu de l'approche de l'OTRO pour rendre opérationnel le cadre de gestion du risque dans l'ensemble de l'organisation. Les cinq composantes principales du processus de gestion du risque de l'OTRO sont l'identification, l'évaluation, le traitement, la communication et le contrôle du risque. Le processus peut être décrit comme « une série d'étapes interreliées qui peuvent être reproduites et vérifiées<sup>3</sup> ».

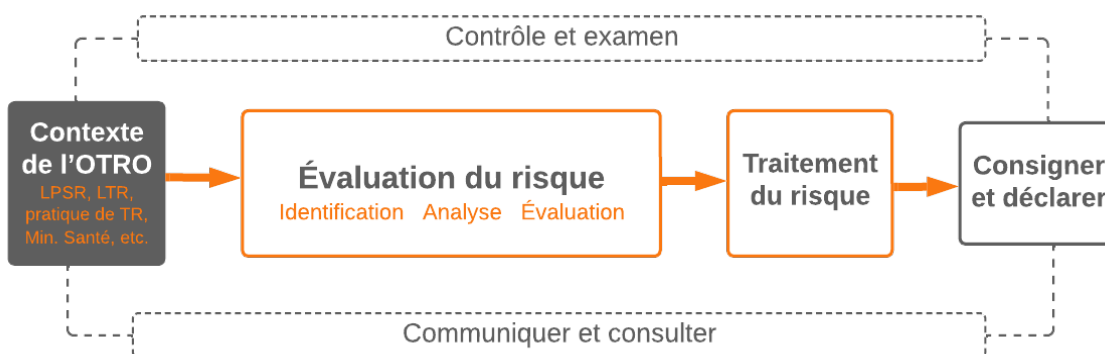


Figure 1 – Processus d'évaluation du risque<sup>4</sup>

### A. Contexte

Un processus de gestion du risque efficace nécessite de bien comprendre dans quel contexte l'OTRO se trouve, ce qui comprend :

- son mandat, ses objectifs stratégiques et le cadre réglementaire (définis dans la LPSR, la LTR, les règlements, règlements administratifs et politiques).
- les facteurs internes comme la structure de gouvernance
- des facteurs externes comme l'environnement réglementaire et les soins de santé complexes et en évolution.

### B. Évaluation du risque

L'évaluation du risque inclut l'identification, l'analyse et l'évaluation du risque. L'OTRO s'assurera que son processus d'évaluation du risque est fondé sur les renseignements les plus pertinents et qu'il sera mené de façon systématique, continue et collaborative. L'évaluation du risque comprendra la hiérarchisation et le traitement du risque et l'affectation des ressources.

#### i. Identification du risque

**But :** Identifier et consigner les risques et incertitudes qui pourraient nuire à la capacité de l'OTRO à atteindre son mandat et ses objectifs. Avoir une liste documentée (p. ex. registre des risques) des risques historiques, actuels et

<sup>3</sup> Guide de gestion intégrée du risque (Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada)

<sup>4</sup> Adapté de ISO 31000:2018

naissants peut aider l'OTRO à hiérarchiser les initiatives et à affecter les ressources.

**Principales considérations :**

- Quelles sont les sources de risques possibles (internes et externes)?
- Avons-nous accès à des renseignements pertinents (données historiques, expériences d'autres organisations, etc.)?
- Identifier les risques naissants peut nécessiter une réflexion imaginative au sujet de l'avenir (scénarios d'hypothèses).
- Voici certaines façons d'identifier les risques :
  - Examiner les caractéristiques du risque lié à certaines interventions et domaines de pratique de thérapie respiratoire (selon le rapport CMRO - cadre de mesure du rendement des ordres, la communication, les compétences et soins de patient, la conduite et le comportement professionnel sont les thèmes qui reviennent le plus souvent dans les plaintes officielles que reçoit l'OTRO et qui font l'objet d'enquêtes du registraire).
  - Examiner les caractéristiques de risque associées à certaines données démographiques de membre.
  - Analyse des forces, des faiblesses, des possibilités et des menaces (FFPM).
  - Analyse de l'environnement d'autres territoires, groupes réglementaires et échange d'information.
  - Entrevues d'intervenants clés.
  - Analyser les processus, p. ex., pour identifier les lacunes de contrôle, de politique.
  - Examiner les événements indésirables passés.

Il est possible d'identifier les risques au moyen d'un approche structurée (groupes de travail, listes de vérification, séances de planification stratégique). Toutefois, il faut toujours être conscient que les risques ne sont pas statiques et qu'une menace peut changer subitement, et ainsi, s'assurer d'identifier et de contrôler le risque de manière continue. De même, le registre des risques doit être considéré comme un document « en évolution » et il doit être contrôlé et mis à jour régulièrement.

**Catégories de risque**

Dans le cadre de l'identification du risque, l'OTRO utilise un processus de classification du risque, regroupant les risques en trois grandes catégories :

- **Organisationnel** – Risque touchant tous les aspects de l'exploitation et des programmes de l'OTRO, dont les risques stratégiques, juridiques, liés à la conformité, opérationnels (continuité des activités, personnel, TI, finances) et les risques liés à la gouvernance.



- **Réglementaire** – Risques qui menacent la capacité de l’OTRO à atteindre son mandat de réglementer la profession dans l’intérêt public. Il peut s’agir de risques concernant des patients en ce qui a trait à la qualité des soins de thérapie respiratoire, mais aussi, en ce qui a trait à une perspective plus vaste, le risque lié aux patients qui ne disposent pas d’un accès adéquat aux services de thérapie respiratoire.
- **Réputation** – Risques liés à la réputation concernant la confiance du public que l’OTRO a la capacité de réglementer la profession dans l’intérêt du public. En général, on présume que tout risque réglementaire ou organisationnel peut toucher la réputation de l’OTRO.

La classification des risques est basée sur la reconnaissance que les trois catégories sont interreliées et exclusives et que le risque peut appartenir à plus d’une catégorie. Par exemple, un risque organisationnel important peut avoir un effet indésirable sur la réputation de l’OTRO et sur la confiance du public concernant son rôle d’organisme de réglementation.

Une fois les risques identifiés, ils sont placés dans les catégories et sous-catégories figurant dans le tableau 1 ci-dessous.

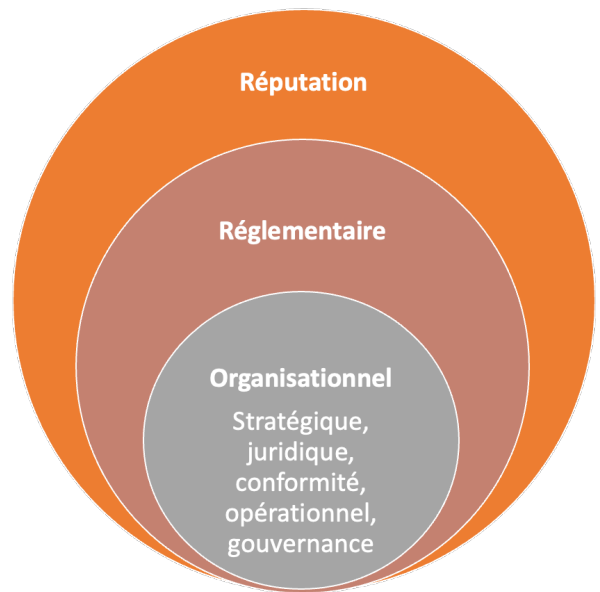


Figure 2 – Catégories de risque

Tableau 1 : Catégories de risque

Catégorie/sous-catégorie de risque	Exemple
<b>Organisationnel</b>	
<b>Stratégique</b> (risques associés aux objectifs stratégiques de l’OTRO)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports et suivi des indicateurs de rendement clés</li> <li>• Mauvais alignement des finances avec le plan stratégique</li> <li>• Changement des attentes et de l’orientation du gouvernement</li> <li>• Manque d’engagement des membres, coupure dans les relations avec les intervenants, communication insuffisante</li> </ul>
<b>Juridique et conformité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Litiges juridiques</li> <li>• Non-conformité avec l’orientation du ministère</li> <li>• Conflit d’intérêts</li> </ul>

Catégorie/sous-catégorie de risque	Exemple
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> <li>Composition du Conseil (p. ex., nombre insuffisant de membres publics)</li> <li>Ambiguïté de juridiction (rôles et responsabilités non clairement définis)</li> </ul>
Opérationnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Roulement et rétention de personnel</li> <li>Perturbation des activités (incendie, inondation, panne d'électricité, urgences publiques)</li> <li>Dépendance à un fournisseur</li> <li>Sécurité du bureau</li> </ul>
Finances	<ul style="list-style-type: none"> <li>Une augmentation imprévue des dépenses (p. ex. en raison de nouvelles obligations réglementaires, d'une augmentation des plaintes, de difficultés juridiques)</li> <li>Détournement de biens</li> <li>Mauvaise gestion des placements</li> </ul>
TI et gestion des documents	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perturbation de l'infrastructure de TI</li> <li>Intégrité des données compromise, accès non autorisé aux dossiers de l'OTRO, cyberattaque</li> </ul>
<b>Réglementaire</b>	
<b>Fonctions réglementaires de base axées sur l'intérêt public :</b> Entrée dans la profession Assurance de la qualité Conduite professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sécurité des patients, pratique clinique, manquement aux limites</li> <li>Urgences publiques – Nombre insuffisant de thérapeutes respiratoires pour répondre aux besoins du système de santé</li> <li>Manque de ressources, orientation inadéquate par rapport aux normes de pratique</li> <li>Le public ne connaît pas l'OTRO et ne peut pas accéder au processus de plainte.</li> <li>Les membres ne connaissent pas les exigences de signalement.</li> <li>Exercice non autorisé</li> <li>Contrôle de la conformité (ordonnances, modalités, conditions et restrictions de l'OTRO)</li> </ul>
<b>Réputation</b>	
Tout risque organisationnel et réglementaire peut nuire à la réputation de l'OTRO.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perception négative de l'OTRO</li> <li>Manque de confiance à l'égard de la prise de décision de l'OTRO, de sa capacité à atteindre son mandat.</li> <li>Couverture médiatique négative</li> </ul>

## ii. Analyse et évaluation du risque

### Objectif :

- Évaluer et hiérarchiser les risques en relation aux aspects suivants :
  - incidence (p. ex., conséquences d'un événement);
  - probabilité (probabilité et fréquence d'une occurrence).
- Identifier les contrôles existants (le cas échéant). Les contrôles existants sont des contrôles déjà présents, comme les politiques, les procédures, les programmes de formation, etc. qui peuvent modifier ou atténuer le risque.

### Principales considérations :

- Dans l'analyse du risque, il est important de tenir compte de la probabilité et de l'incidence du risque sur les objectifs de l'OTRO. Pour évaluer la probabilité, on peut s'appuyer sur son expérience ou sur les expériences d'organisations semblables.
- Quelle est la cote du risque et quelles sont les options pour s'y attaquer? Le risque devrait-il être traité? S'il y a lieu, quelles sont les priorités d'action de traitement?
- Quels sont les avantages et concessions? Les résultats attendus l'emportent-ils sur les conséquences négatives possibles?
- L'analyse et l'évaluation du risque peuvent mener aux recommandations suivantes :
  - Aucune autre action n'est nécessaire.
  - Il faut une analyse accrue pour mieux comprendre le risque.
  - Examen des options de traitement du risque.
  - Contrôle et maintien des contrôles existants.
  - Réexamen des objectifs.

### Carte des risques

Une fois établies l'incidence et les probabilités des risques, on peut les situer sur la carte des risques (ci-dessous), qui fournit la cote établie pendant l'analyse.

Tableau 2 : Carte des risques

		INCIDENCE		
		1- Mineure	2 - Moyenne	3- Grave
PROBABILITÉ	1 - Improbable	1	2	3
	2- Probable	2	4	6
	3 - Attendue	3	6	9

L'analyse des risques implique la désignation d'une cote à chaque risque inscrit dans le registre. La cote est désignée en utilisant la matrice d'évaluation du risque :

$$\text{COTE DE RISQUE} = \text{PROBABILITÉ} \times \text{CONSÉQUENCE}$$

Tableau 3 : Cote de risque

COTE DE RISQUE (Incidence x Probabilité)		
Cote de risque	Description	Plan d'action possible
1-2	Risque très bas à bas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peut nécessiter l'examen de changements futurs pour l'aspect identifié</li> <li>• Surveillance continue des changements de profil du risque</li> </ul>
3-4	Risque moyen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluation soignée du risque nécessaire</li> <li>• Attention immédiate du gestionnaire de programme et du registraire</li> <li>• Gestion et surveillance; planification d'urgence</li> </ul>
6-9	Risque élevé à critique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nécessite une action ou une réaction immédiate</li> <li>• Attention immédiate du registraire</li> <li>• Le Conseil doit être informé</li> </ul>

### C. Traitement des risques, réponse

**Objectif :** Sélectionner et mettre en place la réponse appropriée aux risques identifiés et évalués en fonction de la tolérance au risque de l'OTRO.

Habituellement, les options de traitement du risque englobent un ou plusieurs des éléments suivants :

- **Accepter le risque** – Par exemple, lorsqu'il n'y a aucune action possible ou si une réaction n'est pas pratique.
- **Éviter le risque** – Par exemple, en mettant fin à une activité ou en décidant de ne pas l'exécuter ou en choisissant une autre activité, on peut éviter le risque.
- **Contrôler le risque** – Réduire la probabilité du risque ou en réduire les conséquences. Parmi les méthodes pouvant réduire les conséquences négatives, mentionnons les vérifications et la formation.
- **Exploiter le risque** - Optimiser les conséquences positives d'un risque.
- **Transférer le risque** – Partager le risque avec un tiers qui consent à assumer une responsabilité (activités d'impartition, protection d'assurance).

### Principales considérations :

- Lors de la décision d'option de traitement, il faut tenir compte de la tolérance au risque de l'OTRO et de l'équilibre entre les avantages potentiels par rapport au coût et aux ressources nécessaires pour la mise en place de l'option.
- Analyse du coût-avantage des options de traitement pouvant inclure le coût des traitements et le coût des nouveaux risques en découlant. Existe-t-il des conséquences imprévues liées à un traitement?
- Y a-t-il des menaces liées à la mise en place d'un plan de traitement du risque (p. ex., résistance organisationnelle)?
- Qui a la responsabilité principale de chaque stratégie? Les actions, responsabilités et échéanciers ont-ils été assignés?
- Comment se fait la communication du traitement du risque? Une consultation d'intervenant est-elle nécessaire?
- Les plans d'action de traitement doivent être intégrés au processus de rapport et discutés avec les intervenants appropriés.

### D. Exigences de tenue de dossier et de rapport

**Objectif :** S'assurer de la consignation du processus de gestion du risque de l'OTRO et de ses résultats. La consignation permet de disséminer l'information à l'ensemble de l'organisation et favorise la responsabilisation de la gestion du risque.

L'OTRO utilisera un **registre des risques** pour consolider les risques cernés pendant l'évaluation, leurs contrôles (s'il y a lieu) et les plans de traitement et d'action. Voyez l'annexe A pour un modèle du registre des risques de l'OTRO. Le registre peut servir à l'analyse des données historiques et à l'évaluation des tendances.

### Principales considérations :

- Les renseignements sur le risque doivent être consignés de façon concise, précise et en temps opportun. Tous les services de l'OTRO doivent, une fois par trimestre, passer en revue et mettre à jour le registre de risques.
- Il est recommandé de déclarer les risques moyens à critiques à chaque réunion du Conseil. Ces déclarations devront englober les renseignements concernant les échéanciers et la mise en place de traitements.

### E. Surveillance et examen

**Objectif :** Examiner et surveiller les risques de façon continue, s'assurer que les renseignements sur les risques sont pertinents (p. ex., en étudiant les facteurs en évolution et les changements au sein de l'environnement) et veiller à la mise en place efficace des réponses. Une surveillance et un examen continus permettent une amélioration continue.

**Principales considérations :**

- La gestion des risques est un processus dynamique. Les menaces et l'environnement peuvent changer. Par conséquent, chaque étape du processus doit être accompagnée d'une surveillance et d'un examen continus.
- Les résultats de la surveillance et de l'examen doivent être intégrés aux activités de gestion et de déclaration.
- Il est recommandé de constamment passer en revue les risques moyens à critiques pour s'assurer que les contrôles ont les résultats attendus.

**F. Communications des risques****Objectif :**

- S'assurer que les personnes responsables de la gestion du risque ont accès à des renseignements pertinents et en temps opportun.
- Maintenir une façon de communiquer les renseignements sur les risques de manière continue aux intervenants appropriés, pour s'assurer qu'ils sont conscients des risques, qu'ils les comprennent et qu'ils sont au courant de leur incidence sur la prise de décision de l'OTRO.

**Principales considérations :**

- La gestion du risque nécessite une stratégie de communication efficace et inclusive pour assurer la mobilisation des intervenants appropriés; il peut s'agir de personnes au sein de l'organisation (membres du Conseil et des comités, personnel), mais il peut aussi s'agir d'experts et d'intervenants externes.
- La communication du risque doit avoir lieu tout au long du processus de gestion du risque.
- L'OTRO s'efforcera de normaliser la communication sur les risques et utilisera le registre comme outil primaire pour communiquer les renseignements importants sur les risques dans l'ensemble de l'organisation.
- Dans le cadre de son engagement envers la transparence, l'OTRO publiera sur son site Web un aperçu des principaux risques et des réponses.

## Références














- Comptables professionnels agréés du Canada. (s.d.) *Approche pratique de la gestion des risques pour petites et moyennes organisations* <https://www.cpacanada.ca/fr/ressources-en-comptabilite-et-en-affaires/comptabilite-de-gestion/gestion-de-la-performance-organisationnelle/publications/lignes-directrices-comptabilite-gestion/gestion-mesure-performance/gestions-risques-pmo-lignes-directrices>
- Ordre des technologues en radiation médicale et en imagerie médicale de l'Ontario. (2016.) *Cadre de gestion du risque*.
- Organisation internationale de normalisation. (2018.) *ISO 31000—Management du risque*.
- Organisation internationale de normalisation. (2021.) *ISO 31000:2018 - Management du risque, Guide pratique*
- Organisation de coopération et de développement économiques. (2021.) Réglementation fondée sur les risques. Dans OCDE, *Politique de la réglementation : Perspectives de l'OCDE 2021*. [https://www.oecd-ilibrary.org/governance/politique-de-la-reglementation-perspectives-de-l-ocde-2021\\_494d5942-fr](https://www.oecd-ilibrary.org/governance/politique-de-la-reglementation-perspectives-de-l-ocde-2021_494d5942-fr)
- New South Wales through Department of Finance, Services and Innovation. (2016.) *Guidance for regulators to implement outcomes and risk-based regulation*. [https://www.productivity.nsw.gov.au/sites/default/files/2018-05/Guidance\\_for\\_regulators\\_to\\_implement\\_outcomes\\_and\\_risk-based\\_regulation-October\\_2016.pdf](https://www.productivity.nsw.gov.au/sites/default/files/2018-05/Guidance_for_regulators_to_implement_outcomes_and_risk-based_regulation-October_2016.pdf)
- Professional Standards Authority. (2015). *Right-touch-regulation-2225*. (s.d.). Extrait le 12 novembre 2022 de [https://www.professionalstandards.org.uk/docs/default-source/publications/thought-paper/right-touch-regulation-2015.pdf?sfvrsn=eaf77f20\\_20](https://www.professionalstandards.org.uk/docs/default-source/publications/thought-paper/right-touch-regulation-2015.pdf?sfvrsn=eaf77f20_20)
- Professional Standards Authority. (2015). *The role of risk in regulatory policy*. (2015). Professional Standards Authority. <https://www.professionalstandards.org.uk/docs/default-source/publications/research-paper/risk-in-regulatory-policy-2015>
- Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. (s.d.) *Guide de gestion intégrée du risque*. <https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/organisation/gestion-risque/guide-gestion-integree-risque.html>

## Annexe A - Modèle du registre des risques de l'OTRO

Id	Description du risque	Catégorie/ Sous-catégorie	Risque inhérent			Contrôles	Risque résiduel	Traitement	Responsabilité	Action requise
			Incidence	Probabilité	Cote					
1	Cyberattaques (ex. hameçonnage)	TI Opérations	3	3	Critique (9)	Formation sur la sécurité en ligne, personnel Mise en place, nouveaux contrôles TI internes Vérification externe, infrastructure TI de l'OTRO Installation, nouvelles fonctions de sécurité	Moyen	Contrôle	Spécialiste, TI, base de données	Contrôle continu Vérifications TI régulières
2	Fuite accidentelle, renseignements confidentiels	Conformité Opérations Réputation	3	1	Moyen (3)	Politique sur la protection de la vie privée Politique et entente sur la confidentialité Gestion de documents et politique sur la rétention Formation sur la protection de la vie privée Utilisation de mots de passe, chiffrement	Bas	Contrôle		



## Annexe B - Modèle de déclaration des risques de l'OTRO<sup>5</sup>

Domaines stratégiques	Risques		Évaluation du risque		Atténuation du risque	Aperçu du risque	Certitude de réalisation des objectifs
	Type	Énoncé de risque	Trimestre actuel	Trimestre antérieur			
1. Mobilisation des membres	<b>Réglementaire</b>	Quantité de renseignements publiés sur le site Web de l'OTRO			Examen continu du site Web de l'OTRO Nouveau coordonnateur des communications		50 %
2. Gouvernance et responsabilité	<b>Stratégie</b>	Contrôle continu des indicateurs de rendement clés			Rapport de progrès du plan stratégique, site Web de l'OTRO		75 %
3. Professionnalisme accru	<b>Réglementaire</b>	Évaluation formelle du risque, CI, AQ, CEPR					90 %
4. Collectivité soins de santé	<b>Réglementaire</b>	Création de normes communes (si possible), échelle provinciale et nationale.					
5. Pratiques d'affaires de base	<b>Opérationnel</b>	Plan de succession de la haute direction					

<sup>5</sup> Adapté de Enterprise Risk Management, CPA