

POLITIQUE MUNICIPALE DE GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES

2023



Table des matières

CADRE D'ÉLABORATION DE LA POLITIQUE	3
Fondements.....	3
Objectifs.....	3
Portée	4
ORIENTATIONS DE LA POLITIQUE	4
Orientations.....	4
Principes	5
RÔLES ET RESPONSABILITÉS	5
Rôles et responsabilités des acteurs municipaux.....	5
Le Conseil municipal	6
La Direction générale.....	6
Le Bureau de la sécurité civile et le Bureau de la gestion des risques	6
Les services municipaux	7
Les employés	7
Rôles et responsabilités des différents acteurs de la société	7
Le citoyen	7
Les organisations communautaires et les bénévoles.....	8
Les organisations publiques et privées.....	8
Les gouvernements	9
MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE	9
SUIVIS ET RÉVISIONS	10
ENTRÉE EN VIGUEUR	10
LEXIQUE	11
SOURCES	12

MOT DE LA MAIRIE



La gestion des risques organisationnels et de sécurité civile nécessite une approche globale et intégrée qui interpelle tous les acteurs de notre communauté en leur attribuant chacun une responsabilité en la matière. La Ville de Gatineau joue un rôle central lors de la gestion s'une situation d'exception et elle est responsable de la gestion de la sécurité civile sur son territoire. En bref, elle prévient les sinistres, planifie les mesures d'urgence, coordonne les interventions lorsque survient un sinistre et coordonne le rétablissement.

Par l'adoption de cette *Politique municipale de gestion intégrée des risques*, la Ville de Gatineau s'assure que l'ensemble du personnel adhère à sa vision et partage les mêmes préoccupations. La Ville s'engage ainsi auprès de ses citoyens, commerces, entreprises et institutions à leur offrir un milieu sécuritaire, à maintenir un niveau de préparation optimal et à intervenir adéquatement en cas de sinistre, en plus de susciter une prise de conscience de ces derniers quant aux responsabilités qui leur reviennent.

La sécurité des citoyennes et citoyens est au cœur des priorités du Conseil municipal et de l'administration de la Ville de Gatineau. C'est avec le sentiment du devoir accompli et avec une immense fierté que je vous présente notre nouvelle *Politique de gestion intégrée des risques*. En somme, nous espérons que cette politique saura engendrer une véritable culture de gestion des risques tant au sein de la Ville de Gatineau qu'auprès de la population en général.

La mairesse,

SIGNATURE

CADRE D'ÉLABORATION DE LA POLITIQUE

Fondements

L'augmentation des risques et des catastrophes constitue désormais une préoccupation et un enjeu majeur au sein de notre société. Dans ce contexte, la municipalité doit donc s'appuyer sur des assises solides sur lesquelles s'ajouteront les efforts à déployer en vue de développer une culture du risque permettant d'accroître la résilience aux situations d'exception et aux sinistres.

La gestion intégrée des risques est une approche systématique et proactive qui s'applique à l'ensemble de l'organisation. Cette approche consiste en la réalisation d'activités coordonnées dans le but de diriger une organisation en tenant compte des risques. Elle permet la prise en compte des risques organisationnels et des risques pouvant compromettre la sécurité civile. La gestion intégrée des risques permet notamment à une organisation d'accroître sa probabilité d'atteindre ses objectifs stratégiques, de parfaire sa gouvernance et d'améliorer son efficacité et son efficience opérationnelles. La gestion des risques est aujourd'hui une condition de succès de la pérennité des organisations modernes.

La présente politique s'appuie sur les constats suivants :

- Les situations d'exception et les sinistres entraînent des conséquences de plus en plus lourdes pour les collectivités touchées et pour l'ensemble de la société québécoise.
- Les pertes reliées aux situations d'exception continueront de croître en raison de divers facteurs comme les changements climatiques, les liens d'interdépendance entre les différentes infrastructures essentielles ainsi que l'évolution technologique et démographique.
- La Ville de Gatineau a été le théâtre de situations d'exception par le passé et est susceptible d'être affectée de nouveau dans le futur.
- La relation de confiance avec la population est une priorité pour l'organisation. Celle-ci s'appuie sur la qualité des services rendus.
- La résilience doit être au cœur des préoccupations et devient l'objectif poursuivi.

Objectifs

En adoptant la présente politique, la Ville de Gatineau fait diligence raisonnable pour témoigner auprès de ses citoyennes et de ses citoyens l'importance qu'elle accorde à la gestion des risques et la manière dont elle prend ses responsabilités en investissant dans l'ensemble des mesures de sécurité découlant de ses responsabilités municipales. Elle s'engage ainsi auprès de la population, des commerces, des entreprises et des institutions à leur offrir un milieu de vie sécuritaire et des services de qualité en s'assurant que chaque acteur concerné connaisse et accomplisse ses tâches et assume ses responsabilités.

Cette politique vise donc à :

- Énoncer les orientations et les principes en matière de gestion intégrée des risques;
- Définir les rôles et les responsabilités des différents acteurs;
- Déterminer les mécanismes de mise en œuvre, de suivi et de révision de la politique;
- Favoriser l'émergence d'une véritable culture du risque auprès de l'ensemble de son personnel et de sa population.

Portée

La Politique municipale de gestion intégrée des risques s'applique aux membres du Conseil municipal, à la Direction générale, aux directions des services municipaux et à l'ensemble du personnel de la Ville de Gatineau. Le Bureau de la sécurité civile et le Bureau de la gestion des risques s'assurent du respect, de l'application et de la mise à jour de celle-ci. Sa portée intègre une approche de gestion des risques organisationnels ainsi que les fondements et principes de sécurité civile.

Bien que certains services soient davantage sollicités que d'autres dans la gestion des risques, tous les employés municipaux sont appelés à mettre leur expertise à profit dans le but de soutenir la structure municipale déployée lors de sinistre ou de toute situation d'exception qui impacte l'organisation ou la population. Il est donc primordial que l'ensemble du personnel assimile les termes, les concepts et les énoncés de cette politique.

ORIENTATIONS DE LA POLITIQUE

Orientations

En s'appuyant sur les orientations gouvernementales en matière de sécurité civile et les principes qui guident la gestion intégrée des risques, la Ville de Gatineau entend :

- Placer la gestion des risques organisationnels et des risques pouvant compromettre la sécurité civile au cœur des préoccupations et des enjeux de développement de la communauté;
- Aborder la gestion de risque à l'intérieur d'un cadre élargi et dynamique en adoptant une approche globale et intégrée;
- Agir sur les zones de vulnérabilité et viser l'atténuation du risque, autant que possible, selon ses champs de compétence;
- Être proactif et gérer en amont des situations d'exception par le recours en priorité à la prévention;
- Susciter la participation des partenaires et de la population : une condition essentielle au développement durable;
- Renforcer la capacité de réponse en misant sur la responsabilisation des parties prenantes.

Principes

L'intégration des principes de la norme ISO 31000 dans cette politique permet de fixer les paramètres du cadre dans lequel s'inscriront les activités en matière de gestion intégrée des risques au sein de l'organisation :

Intégration : la gestion intégrée des risques doit être non pas un processus distinct, mais une méthodologie intégrée à tous les processus de l'organisation.

Démarche structurée et globale : la gestion intégrée des risques doit s'inscrire dans une démarche structurée et globale afin d'assurer la cohérence et la comparabilité des résultats.

Adaptabilité : la gestion intégrée des risques doit être adaptée au contexte interne et externe de l'organisation ainsi qu'à sa mission.

Inclusion : la gestion intégrée des risques doit prendre en compte toutes les parties prenantes au moment opportun et valoriser leur expertise et leur point de vue.

Dynamisme : la gestion intégrée des risques doit être proactive plutôt que réactive face aux changements touchant l'environnement interne et externe.

Disponibilité de la meilleure information : le partage de l'information la plus fiable, et communiquée au bon moment, est primordial en gestion intégrée des risques.

Facteurs humains et culturels : la gestion intégrée des risques est considérablement influencée par le comportement humain et la culture organisationnelle.

Amélioration continue : la gestion intégrée des risques doit s'inscrire dans une démarche d'amélioration constante en misant sur l'apprentissage et l'expérience.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Rôles et responsabilités des acteurs municipaux

La Ville de Gatineau est responsable de la gestion des risques organisationnels et des risques pouvant compromettre la sécurité civile sur son territoire. D'abord, elle doit identifier les risques présents sur son territoire, ensuite analyser les aléas présents, la vulnérabilité des éléments exposés ainsi que les conséquences potentielles. Elle doit traiter les risques en identifiant les mesures de prévention et d'atténuation à mettre en œuvre ainsi que les ressources, internes et externes, les mécanismes et les stratégies qu'elle pourra déployer pour protéger les infrastructures d'intérêt générales et publiques. Finalement, elle doit prévoir la continuité des services essentiels à sa population ainsi que les mesures nécessaires au rétablissement. La gestion intégrée des risques et les résultats de cette démarche doivent être planifiés et intégrés dans un Plan municipal de sécurité civile (PMSC) et un Plan de gestion des risques organisationnels (PGRO).

De plus, la Ville peut mettre en place son Organisation municipale de la sécurité civile (OMSC) pour coordonner la réponse aux situations d'exception, et ce, tant lors de l'intervention qu'au moment du rétablissement. Lors d'une situation d'exception appréhendée, imminente ou réelle, le coordonnateur municipal de la sécurité civile active l'OMSC afin de mettre en œuvre les mesures de réponses attendues. Ces mesures visent à répondre aux différentes catégories de besoins générés par l'événement.

Le Conseil municipal

- Adopte la présente politique ainsi que les mises à jour le cas échéant;
- Tient compte des orientations en matière de gestion intégrée des risques énoncées par l'administration de la Ville de Gatineau pour mettre en place, développer et adopter une structure de gestion intégrée des risques afin de permettre l'accomplissement de ses activités;
- Favorise l'instauration d'une culture organisationnelle qui soutient une prise de décision éclairée par la gestion des risques.

La Direction générale

- Énonce des orientations claires en matière de gestion intégrée des risques;
- Approuve les seuils de tolérance ainsi que le profil de risque;
- Détermine les actions afin d'améliorer les plans ainsi que les mécanismes de suivi de gestion intégrée des risques sur la base des rapports et des recommandations du Bureau de la sécurité civile et du Bureau de la gestion des risques;
- Examine les rapports de mise en œuvre et de suivi et soumet des recommandations au Bureau de la sécurité civile et au Bureau de la gestion des risques.

Le Bureau de la sécurité civile et le Bureau de la gestion des risques

Le Bureau de la sécurité civile et le Bureau de la gestion des risques sont porteur d'une culture de résilience permettant à la Ville de Gatineau de s'adapter aux défis grandissants et de se remettre d'une situation d'exception par l'accroissement de sa capacité de réponse et le développement d'outils novateurs afin d'exercer un leadership visionnaire et mobilisateur. Tout en respectant leur champ de compétence, l'étroite collaboration entre les deux bureaux permettra d'assurer de façon optimale une gestion intégrée des risques.

- Mettent à jour la Politique de gestion intégrée des risques;
- Rédigent, révisent et coordonnent l'ensemble des activités en gestion intégrée des risques, notamment par la mise en œuvre du PMSC et du PGRO ainsi que les mécanismes de suivi des risques;
- Soutiennent la mise en œuvre de la gestion intégrée des risques, notamment en offrant de l'accompagnement et des outils;
- S'assurent du développement et du maintien des compétences du personnel en gestion intégrée des risques selon les besoins identifiés;

- Peut se doter d'un comité consultatif composé notamment de gestionnaires propriétaires des risques;
- Assure la liaison entre les différentes parties prenantes (ex. : comité consultatif, intervenants internes et externes);
- Proposent, en collaboration avec les parties prenantes, des seuils de tolérance pour approbation;
- Appuient les propriétaires de risques dans le choix, la mise en œuvre et le suivi des mesures d'atténuation sous leur responsabilité;
- Font rapport périodiquement à la Direction générale sur la mise en œuvre des actions et sur les mécanismes de suivi des risques prévus à leur plan stratégique.

Les services municipaux

- Déterminent les mesures d'atténuation des risques dont ils sont responsables, avec les parties prenantes concernées, y compris le Bureau de la sécurité civile, le Bureau de la gestion des risques et les unités administratives contribuant à ces mesures.
- S'assurent de la reddition de comptes et du suivi des mesures d'atténuation des risques sous leur responsabilité.
- Intègrent la gestion intégrée des risques dans leurs opérations.
- Informent le Bureau de la sécurité civile et le Bureau de la gestion des risques des nouveaux risques dans leur secteur d'activité et mettent en place des mesures pour les atténuer.

Les employés

- Informent les gestionnaires des éléments de risque dont ils ont connaissance et contribuent à leur documentation.
- Peuvent être appelés à participer à des activités d'appréciation ou de traitement des risques.

Rôles et responsabilités des différents acteurs de la société

En plus des rôles et responsabilités de la Ville, le système de sécurité civile du Québec repose sur un partage clair des responsabilités entre les différents acteurs de la société. Ce partage vise la responsabilisation, la complémentarité et la cohérence des actions de ces acteurs en matière de sécurité civile.

Le citoyen

L'une des approches privilégiées en matière de sécurité civile est la responsabilisation du citoyen. Celle-ci est inscrite dans la Loi sur la Sécurité civile¹. Le citoyen est considéré comme

¹ Loi sur la Sécurité civile, Chapitre II, article 5

le premier responsable de sa propre sécurité. En situation d'urgence, il lui revient d'accomplir les premiers gestes qui seront les plus déterminants pour assurer sa sécurité, celle de sa famille et la sauvegarde de ses biens. Le citoyen est responsable de sa propre sécurité et doit être autonome pour les premières 72 heures minimalement.

Pour se préparer, il est impératif que tout citoyen puisse :

- Préparer un plan familial d'urgence;
- Assurer convenablement ses biens et couvrir ses frais de subsistance en cas d'évacuation d'urgence;
- Avoir en tout temps dans sa maison des articles essentiels pour subsister pendant les trois premiers jours d'une situation d'urgence;
- Préparer et mettre dans un endroit facile d'accès une trousse d'urgence de base facile à transporter en cas d'évacuation;
- Préparer et mettre dans le coffre arrière une trousse d'urgence de base pour la voiture;
- Se renseigner sur les risques de sinistre dans sa localité et sur les mesures à prendre pour se protéger.
- Protéger sa maison et ses biens lors d'une situation d'urgence;
- S'inscrire au système de notification d'alerte de la ville.

Il est également invité, si possible, à porter assistance aux gens qui l'entourent en attendant les renforts et à soutenir l'effort collectif pour se rétablir à la suite d'un sinistre.

Les organisations communautaires et les bénévoles

Les organisations communautaires et les bénévoles apportent une contribution essentielle en matière de sécurité civile. En soutien aux interventions municipales, leurs apports auprès des clientèles vulnérables ou ayant des besoins spécifiques peuvent avoir un impact important sur les conséquences potentielles d'un sinistre. Les organisations communautaires doivent se doter d'un plan de continuité de leurs services en cas de sinistre et d'un plan de mesures d'urgence qui prend en considération la diversité sociale.

Les organisations publiques et privées

Les organisations publiques et privées qui fournissent des services d'utilités publiques essentiels à la vie ont un rôle clé dans le bien-être et la sécurité de la population. Leurs connaissances et leurs expertises apportent un secours important lors d'un sinistre.

Le citoyen corporatif, qu'il soit un centre de la petite enfance, une résidence pour personnes âgées, un établissement de santé ou d'éducation, un commerce, une usine ou une entreprise, doit se doter d'un plan de continuité de ses opérations ou de ses services en cas de sinistre. Il doit également prévoir un plan de mesures d'urgence qui tient compte de ses activités.

De plus, comme le stipule la Loi sur la Sécurité civile², « toute personne dont les activités ou les biens sont générateurs de risque de sinistre majeur est tenue de déclarer ce risque à la municipalité. [...] La déclaration doit décrire l'activité ou le bien générateur de risque. Elle doit exposer la nature et l'emplacement de la source du risque ainsi que les conséquences prévisibles d'un sinistre majeur, notamment le territoire qui pourrait en être affecté. Elle doit également faire état des mesures prises par le déclarant et des autres moyens dont il dispose pour réduire la probabilité ou les conséquences d'un sinistre majeur. »

Les gouvernements

Lors d'un sinistre majeur, les ressources régionales et provinciales du gouvernement du Québec peuvent prêter assistance aux municipalités lorsque leurs moyens deviennent insuffisants. Ces organismes gouvernementaux soutiennent les municipalités du Québec, mais ne les remplacent pas dans leurs responsabilités.

Le gouvernement du Canada, quant à lui, répond à toute demande d'aide soumise par le gouvernement du Québec lorsque ce dernier a besoin de ressources supplémentaires pour intervenir lors d'un sinistre ou lorsque des intérêts nationaux deviennent un enjeu.

MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE

Les quatre étapes de la mise en œuvre de la Politique de gestion intégrée des risques de la Ville de Gatineau se définie par la planification, la réalisation des actions, la reddition de comptes et l'amélioration.

Planification

- Assigner des rôles et des responsabilités afin de rendre responsables les parties prenantes à l'égard de la gestion intégrée des risques;
- Assigner les ressources appropriées aux activités de gestion intégrée des risques les plus critiques afin de contribuer à l'accomplissement de la mission.

Réalisation des actions

- Rédiger et mettre en œuvre un PGRO;
- Réviser, adopter et mettre en œuvre le PMSC;
- Identifier et mettre en œuvre des mesures de prévention ou d'atténuation dans chaque secteur d'activités à risque, le cas échéant;
- Identifier et mettre en place des mécanismes de suivi des risques.

² Loi sur la Sécurité civile, Chapitre III, article 8

Reddition de comptes

- Rédiger un bilan de mise en œuvre du PGRO et du PMSC en fonction de ses objectifs et des indicateurs qui y sont associés;
- Réaliser des activités de rétroaction après chaque événement.

Amélioration

- Apporter des changements en fonction du bilan de mise en œuvre de la gestion intégrée des risques, des activités de rétroaction et de l'évolution du contexte interne et externe.

SUIVIS ET RÉVISIONS

Bâtir une collectivité plus résiliente est un défi qui interpelle tous les acteurs de la société. Il est important d'intensifier les efforts pour éviter ou limiter les conséquences des aléas. La nature des moyens déployés, individuellement et collectivement, variera selon les milieux, les intervenants, leurs réalités, les ressources disponibles, l'intensité des événements et leurs conséquences.

En vue de la mise en œuvre de cette politique et pour assurer la concertation entre les divers acteurs, le Bureau de la sécurité civile et le Bureau de la gestion des risques définissent les objectifs à atteindre et les indicateurs dans leur plan stratégique.

Les documents qui découlent de la Politique municipale de gestion intégrée des risques, tels que le PGRO, le PMSC, les plans particuliers d'intervention, les guides et les procédures, doivent faire l'objet d'une révision de façon régulière. Celle-ci peut avoir lieu à la fin d'un exercice, lors de leur mise en application dans un contexte de situation d'exception, au moment de l'adoption d'une mesure législative ou lorsqu'une nouvelle orientation est donnée.

ENTRÉE EN VIGUEUR

La présente Politique entre en vigueur à la date de son adoption par le Conseil municipal de la Ville de Gatineau. Tout document, toute décision ou toute intervention en matière de gestion intégrée des risques doit être conforme à celle-ci.

LEXIQUE

Dans cette politique, les définitions sont basées notamment sur la norme ISO 31000:2018 et sur le référentiel COSO ERM (2017).

Culture : les attitudes, les comportements et la compréhension de la gestion intégrée des risques, tant positifs que négatifs, qui influencent les décisions de la Direction et du personnel et reflètent la mission, la vision et les valeurs fondamentales de l'organisation.

Mesure d'atténuation : processus, politique, dispositif, pratique ou autre action qui mitige un risque. Ce terme est équivalent à « mesure de contrôle ».

Plan de gestion intégrée des risques : plan d'action permettant la mise en œuvre de la gestion intégrée des risques. Le plan réfère au processus de gestion des risques comme décrit dans la norme ISO 31000 et spécifie les responsabilités ainsi que le déroulement chronologique des activités.

Profil de risque : sommaire des risques et des opportunités prioritaires auxquels la haute Direction devrait porter attention. Des termes équivalents peuvent être *sommaire de risques*, *portefeuille de risques* ou *cartographie des risques*.

Propriétaire de risques : personne ou unité administrative tenue de rendre compte des risques sous sa responsabilité et des mesures d'atténuation qui peuvent y être associées.

Risque : effet de l'incertitude sur l'atteinte des objectifs. Cet effet peut être positif, négatif, ou les deux à la fois, et traiter, créer ou entraîner des opportunités et des menaces. Un risque est généralement exprimé en termes de causes de risque et de conséquences potentielles.

Seuil de tolérance : disposition d'une organisation ou d'une partie prenante à accepter ou à rejeter un niveau donné de risque; ce niveau étant exprimé en termes de probabilité et d'impact.

Situation d'exception : Un événement réel ou appréhendé, provoqué par un phénomène naturel, une défaillance technologique ou un accident découlant ou non de l'intervention humaine, pouvant causer des préjudices à l'organisation, aux personnes ou des dommages aux biens et exige de la collectivité affectée des mesures inhabituelles.

SOURCES

Gouvernement du Québec :

<https://www.quebec.ca/securite-situations-urgence/securite-civile/fondements-concepts/>

Gouvernement du Québec :

<https://www.quebec.ca/securite-situations-urgence/securite-civile/soutien-municipalites/preparation-sinistres/reglement-procedures-alerte/#:~:text=%C3%80%20compter%20du%209%20novembre,chacune%20des%20municipalites%20locales%20qu%20%20coises>

Gouvernement du Québec (2008). *Planifier la réponse au sinistre - Guide à l'intention des municipalités*

Gouvernement du Québec: *Structures de sécurité civile à l'échelle municipale*
https://www.securitepublique.gouv.qc.ca/fileadmin/Documents/securite_civile/soutien_partenaires/municipale-sinistres/Structures_de_sc_a_lechelle.pdf

Gouvernement du Québec (2008). *Concepts de base de base en sécurité civile*

Gouvernement du Québec (2008). *Approche et principes en sécurité civile*

Gouvernement du Québec (2008). *Cadre de coordination de site de sinistre au Québec*

Gouvernement du Québec (2008). *Gestion des risques en sécurité civile*

Québec. *Loi sur la sécurité civile*. Québec : Éditeur officiel du Québec, R.L.R.Q., chapitre S-2.3.

Québec. *Règlement sur les procédures d'alerte et de mobilisation et les moyens de secours minimaux pour protéger la sécurité des personnes et des biens en cas de sinistre*. Québec : Éditeur officiel du Québec, R.L.R.Q., chapitre S-2.3, r. 3.

Québec. *Loi sur les cités et villes*. Québec : Éditeur officiel du Québec, R.L.R.Q., chapitre C-19.

Québec. *Charte de la Ville de Gatineau*. Québec : Éditeur officiel du Québec, R.L.R.Q., chapitre C-11.1.

Politique de sécurité civile de la Ville de Drummondville : <https://www.drummondville.ca/wp-content/uploads/2016/01/Politique-s%C3%A9curit%C3%A9-civile-Version-Web.pdf>

Plan municipal de sécurité civile de la Ville de Québec :

https://www.ville.quebec.qc.ca/publications/docs/plan_securite_civile.pdf