

Dossier d'évaluation des risques — Plan d'activités de 2022–2023

Dossier des risques		Conseil des arts de l'Ontario							
Risque	Priorité stratégique touchée/Objectifs	Description de l'impact et de la portée (conséquences)	Probabilité et impact	Stratégies d'atténuation (plans d'action)	Évaluation globale du risque	Risque/atténuation financé?	Responsable du risque	Dates cibles des stratégies d'atténuation	
Entrez une courte description du risque.	Quelle priorité stratégique est touchée par le risque? (Le cas échéant, entrez les objectifs, but ou cibles connexes, etc.)	Précisez l'impact du risque, financier et autre (opérations, réputation, etc.). Examinez si possible des informations historiques, des données ou des statistiques. Quantifiez les conséquences en matière de coût, de qualité, de temps (inclure des dates et des chiffres exacts).	Probabilité : Rare, peu probable, possible, probable ou presque certain Impact : Insignifiant, mineur, modéré, élevé ou très élevé	Les stratégies d'atténuation ne doivent pas inclure des «demandes» de ressources ou de financement additionnels de la province. Décrivez les stratégies de gestion du risque de l'organisme. Précisez si la stratégie est en place ou quand elle le sera (dates exactes, svp). Préciser le risque résiduel prévu après la mise en œuvre de la stratégie. Précisez l'état actuel de la stratégie d'atténuation.	Veillez tenir compte des stratégies d'atténuation actuelles en place lors de l'évaluation du risque global. Faible, Moyen, Élevé	Le coût de l'atténuation du risque ou du risque complet est-il inclus dans l'affectation budgétaire?	Poste chargé de la stratégie d'atténuation et de la gestion de l'enjeu ou du risque.		
Catégorie de risque :		Stratégie/Politique/Rendement — risque que les stratégies et les politiques ne produisent pas les résultats exigés/ciblés et ne soutiennent pas correctement les besoins des activités; inclure les risques en matière de perception/réputation auprès des parties intéressées et du public, la possibilité de ne pas atteindre les cibles de rendement et les objectifs du programme dont la réalisation dépend grandement d'autres initiatives.							
1	Le risque que le niveau d'investissement du gouvernement dans le CAO ne permette pas d'investir stratégiquement dans les artistes professionnels et les organismes artistiques de l'Ontario, et que le CAO ne réponde donc pas aux besoins des collectivités ontariennes.	Toutes les priorités stratégiques seraient touchées, réduisant les possibilités que les investissements du gouvernement dans le secteur des arts professionnels fassent de l'Ontario un meilleur endroit où vivre, travailler, visiter et investir.	L'investissement dans les organismes artistiques et le soutien des artistes professionnels seraient considérablement réduits. Moins de subventions de moindre valeur iraient au secteur des arts alors que les coûts et les exigences augmentent; il faut réduire les budgets des programmes et de soutien des priorités stratégiques sans un financement adéquat. Il y aura des pertes d'emploi chez les professionnels des arts et moins de retombées économiques pour les collectivités. Moins de tournées et moins d'occasions pour l'Ontario d'être ouvert aux affaires.	Probabilité : Probable Impact : Élevé	Maintenir des communications solides entre le CAO, les députés et les représentants du gouvernement pour démontrer les contributions économiques et sociales des arts grâce au financement et au soutien public; un contrôle rigoureux des dépenses administratives pour maximiser les dépenses des programmes; une amélioration du cadre de financement pour soutenir les artistes et organismes artistiques essentiels au secteur des arts de l'Ontario.	Moyen — Élevé; Examen continu de la direction et discussion nécessaire	Oui	Conseil d'administration et DG	Permanent
2	Possibilité d'une utilisation inappropriée des subventions par les bénéficiaires; risque de perte de bonne réputation du CAO.	Les politiques du CAO qui guident les conditions qui doivent être respectées par tous les bénéficiaires seraient touchées.	Une perception générale qu'il ne s'agit pas d'un cas isolé pourrait mener à la généralisation que les subventions ne sont pas surveillées correctement. Cela pourrait nuire à la confiance du gouvernement en le CAO.	Probabilité : Rare Impact : Modéré	Examen des demandes et rapports finaux par les responsables des programmes, processus d'évaluation par des pairs, processus interne d'examen des subventions (responsables avec direction supérieure) qui passe en revue les recommandations de subvention, imposition de conditions avant le versement des fonds, approbation du conseil d'administration des subventions de plus de 30 000 \$.	Faible; le risque peut être géré grâce aux procédures de surveillance/de routine existantes	Oui	Directrice générale	Permanent
3	Possibilité de rendements médiocres des placements du fonds d'administration et des fonds privés qui ont été donnés pour créer des fonds dirigés et des fonds de dotation.	Ce risque peut toucher la priorité stratégique du CAO d'investir dans les artistes et organismes artistiques essentiels de l'Ontario.	La perte de revenus de placement dans le fonds d'administration pourrait résulter d'un retard de réception du financement du gouvernement, ce qui entraînerait une réduction des dépenses des programmes; les prix et les programmes qui dépendent du rendement des fonds dirigés et des fonds de dotation pourraient être considérablement réduits.	Probabilité : Possible Impact : Mineur	Gestion robuste du fonds de roulement; le Comité des finances et de vérification du conseil d'administration examine la politique d'investissement et la composition des actifs et rencontre les gestionnaires des placements chaque année; une approche à long terme est adoptée pour déterminer les déboursements annuels; une gestion budgétaire stricte est appliquée.	Faible; le risque peut être géré grâce aux procédures de surveillance/de routine existantes	Oui	Comité des finances et de vérification/Directeur des finances et de l'administration	Permanent

Dossier d'évaluation des risques — Plan d'activités de 2022–2023

Risque	Priorité stratégique touchée/Objectifs	Description de l'impact et de la portée (conséquences)	Probabilité et impact	Stratégies d'atténuation (plans d'action)	Évaluation globale du risque	Risque/atténuation financé?	Responsable du risque	Dates cibles des stratégies d'atténuation	
Entrez une courte description du risque.	Quelle priorité stratégique est touchée par le risque? (Le cas échéant, entrez les objectifs, but ou cibles connexes, etc.)	Précisez l'impact du risque, financier et autre (opérations, réputation, etc.). Examinez si possible des informations historiques, des données ou des statistiques. Quantifiez les conséquences en matière de coût, de qualité, de temps (inclure des dates et des chiffres exacts).	Probabilité : Rare, peu probable, possible, probable ou presque certain Impact : Insignifiant, mineur, modéré, élevé ou très élevé	Les stratégies d'atténuation ne doivent pas inclure des «demandes» de ressources ou de financement additionnels de la province. Décrivez les stratégies de gestion du risque de l'organisme. Précisez si la stratégie est en place ou quand elle le sera (dates exactes, svp). Préciser le risque résiduel prévu après la mise en œuvre de la stratégie. Précisez l'état actuel de la stratégie d'atténuation.	Veillez tenir compte des stratégies d'atténuation actuelles en place lors de l'évaluation du risque global. Faible, Moyen, Élevé	Le coût de l'atténuation du risque ou du risque complet est-il inclus dans l'affectation budgétaire?	Poste chargé de la stratégie d'atténuation et de la gestion de l'enjeu ou du risque.		
4	Les répercussions de la pandémie de COVID-19 peuvent compromettre la viabilité des organismes artistiques au point que certains pourraient être contraints de mettre fin à leurs activités.	Toutes les priorités stratégiques seraient touchées, réduisant l'impact des investissements du gouvernement dans le secteur des arts professionnels pour faire de l'Ontario un meilleur endroit où vivre, travailler, visiter et investir.	Les organismes artistiques ont perdu un revenu très important, certains lieux ont été contraints de fermer, de nombreux employés ont été mis à pied ou congédiés, les dons sont en baisse ou en cessation, des programmes ont été annulés, etc. Cela rendra difficile ou impossible la survie de certains organismes artistiques.	Probabilité : Probable Impact : Élevé	Les programmes mis en œuvre en 2020-2021 par les différents paliers de gouvernement ont apporté une certaine aide aux organismes. Alors que normalement, le CAO n'évalue qu'environ un tiers de tous les organismes qui reçoivent une subvention de fonctionnement au cours d'un exercice, en 2021-2022, nous avons évalué tous ces organismes pour tenter de mesurer et de comprendre la santé, l'état de prospérité et la viabilité de ces organismes artistiques sans but lucratif de la province. Le programme <i>Initiative de réponse du milieu des arts</i> du CAO a soutenu l'adaptation et la réaction dans le contexte de la COVID 19; le Fonds de soutien à la relance des arts de la province, administré par le CAO, a aidé les grands organismes à combler le manque à gagner; le CAO continue d'aider les organismes artistiques à participer à un projet de recherche sur le public des arts qui leur fournit des données servant à planifier la réouverture. Le CAO a lancé le programme <i>Artistes et diffuseurs – projets de collaboration</i> en 2021-2022 pour soutenir les tournées et le développement des marchés en réponse aux changements entraînés par la pandémie. Le programme se poursuivra en 2022-2023.	Moyen — Élevé; Examen continu de la direction et discussion nécessaire	Oui	Conseil d'administration et DG	Thursday, March 31, 2022
5	Possibilité que les répercussions de la COVID-19 posent un risque à long terme pour la santé et l'écologie des arts en Ontario.	Toutes les priorités stratégiques seraient touchées, réduisant les possibilités que les investissements du gouvernement dans le secteur des arts professionnels fassent de l'Ontario un meilleur endroit où vivre, travailler, visiter et investir.	Les organismes artistiques devront se réinventer et développer de nouveaux modèles d'affaires, dont seulement certains réussiront. Le CAO devra modifier les approches de financement pour répondre aux besoins d'un secteur en évolution	Probabilité : Probable Impact : Très élevé	Le nouveau plan stratégique du CAO indiquera les meilleures stratégies pour relever certains de ces défis; le CAO suivra l'évolution du secteur des arts par la consultation, la surveillance des médias, la discussion avec d'autres bailleurs de fonds et le travail direct soutenu avec les représentants du secteur des arts. En réponse à l'information recueillie, le CAO peut avoir besoin de modifier ses programmes de financement pour aider les organismes artistiques à évoluer et à se renouveler.	Élevé; attention importante de la part de la direction requise	Oui	Conseil d'administration et DG	Permanent

Dossier d'évaluation des risques — Plan d'activités de 2022–2023

Risque	Priorité stratégique touchée/Objectifs	Description de l'impact et de la portée (conséquences)	Probabilité et impact	Stratégies d'atténuation (plans d'action)	Évaluation globale du risque	Risque/atténuation financé?	Responsable du risque	Dates cibles des stratégies d'atténuation	
Entrez une courte description du risque.	Quelle priorité stratégique est touchée par le risque? (Le cas échéant, entrez les objectifs, but ou cibles connexes, etc.)	Précisez l'impact du risque, financier et autre (opérations, réputation, etc.). Examinez si possible des informations historiques, des données ou des statistiques. Quantifiez les conséquences en matière de coût, de qualité, de temps (inclure des dates et des chiffres exacts).	Probabilité : Rare, peu probable, possible, probable ou presque certain Impact : Insignifiant, mineur, modéré, élevé ou très élevé	Les stratégies d'atténuation ne doivent pas inclure des «demandes» de ressources ou de financement additionnels de la province. Décrivez les stratégies de gestion du risque de l'organisme. Précisez si la stratégie est en place ou quand elle le sera (dates exactes, svp). Préciser le risque résiduel prévu après la mise en œuvre de la stratégie. Précisez l'état actuel de la stratégie d'atténuation.	Veillez tenir compte des stratégies d'atténuation actuelles en place lors de l'évaluation du risque global. Faible, Moyen, Élevé	Le coût de l'atténuation du risque ou du risque complet est-il inclus dans l'affectation budgétaire?	Poste chargé de la stratégie d'atténuation et de la gestion de l'enjeu ou du risque.		
Catégorie de risque :	Gouvernance/organisationnel — comprend les risques liés à la structure de l'organisation, à la responsabilisation et aux responsabilités; les risques que la culture et l'engagement de la direction ne soutiennent pas les structures formelles, y compris les risques liés au contrôle financier ou à la comptabilité; et les enjeux soulevés par le personnel, les partenaires et les parties intéressées.								
6	Absence de représentation appropriée sur le conseil d'administration de 12 personnes du CAO — au niveau géographique et des compétences, des connaissances et de la diversité de l'Ontario, y compris les communautés racialisées et autochtones.	Le risque toucherait l'objectif du CAO d'avoir une gouvernance du conseil réelle et robuste.	En raison de l'attention accordée par le public et les médias aux questions de racisme, les futures nominations devraient être conscientes de la nécessité d'accroître la diversité de la représentation au conseil d'administration du CAO. Une gouvernance réelle exige une diversité de points de vue et des compétences solides autour de la table. Un conseil complet a 12 membres.	Probabilité : Possible Impact : Modéré	Encourager le gouvernement à assurer que la représentativité du conseil d'administration est appropriée lorsqu'il pourvoit des postes vacants; mener des enquêtes sur l'efficacité du conseil d'administration et l'auto-identification, qu'examinent le comité de gouvernance et le conseil d'administration au moins deux fois par an.	Moyen; examen limité de la gestion requis	Oui	Présidence du conseil d'administration; il convient de noter que, le CAO n'ayant pas son mot à dire sur les personnes nommées à son conseil d'administration, le gouvernement, par l'intermédiaire du Secrétariat des nominations, a également un rôle à jouer à cet égard.	Permanent
7	Risque de planification inadéquate de la relève de la direction supérieure.	Le risque touche l'objectif du CAO d'être une organisation avec un leadership, une gestion et un soutien solides.	Difficultés de transfert de connaissances et des antécédents du conseil; inefficacités, erreurs et retards. Risque associé à une absence inattendue de personnel important. La structure organisationnelle est de plus en plus allégée.	Probabilité : Possible Impact : Modéré	Le CAO fera un effort concerté pour développer et mettre en œuvre d'autres moyens pour bâtir des capacités de ressources humaines au sein de ses départements ou fournisseurs de services spécialisés pour assurer une relève au besoin.	Moyen; examen limité de la gestion requis	Oui	Directrice générale	2022-2023
8	Incapacité possible d'établir et de maintenir des contrôles appropriés de la gestion financière et opérationnelle.	Le risque touche l'objectif opérationnel du CAO de maintenir des contrôles et des rapports financiers appropriés.	Risque accru de fraude, flux opérationnels peu sûrs et ségrégation des tâches, enregistrement et déclaration inappropriés de transactions financières/opérationnelles; diminution de la transparence et de la responsabilisation.	Probabilité : Rare Impact : Élevé	Évaluation permanente des mesures de contrôle actuelles; évaluations des flux opérationnels et des responsabilités; amélioration des profils des postes pour appuyer des contrôles organisationnels et une gestion des risques robustes; collaboration avec les vérificateurs pour régler toute faiblesse possible.	Faible; le risque peut être géré grâce aux procédures de surveillance/de routine existantes	Oui	Directeur des finances et de l'administration	Permanent
Catégorie de risque :	Juridique/Conformité — comprend le risque de poursuites, les risques de non-respect des lois et politiques applicables, et les risques liés à la gestion de contrats.								
9	Incapacité possible d'établir et de mettre en œuvre des politiques et structures organisationnelles appropriées pour être conforme à la LPRPDE et les exigences de gestion des documents.	Ce risque toucherait l'objectif opérationnel du CAO d'être rigoureusement conforme aux lois et à la réglementation publique.	La possibilité que les politiques sur la LPRPDE et la gestion des documents ne couvrent pas tous les domaines d'activités; formation et ressources organisationnelles insuffisantes pour mettre en œuvre les politiques sur la LPRPDE et de répondre aux demandes LPRPDE; possibilité de fuite de données.	Probabilité : Peu probable Impact : Modéré	Élaboration continue de politiques LPRPDE robustes pour couvrir tous les domaines d'activités; développement d'un cadre organisationnel pour gérer les demandes LPRPDE; élaboration de politiques et de procédures de gestion des documents; affectation de ressources au développement d'un système de gestion des documents; formation et soutien du personnel.	Faible; le risque peut être géré grâce aux procédures de surveillance/de routine existantes	Oui	Directrice générale	2022-2023

Dossier d'évaluation des risques — Plan d'activités de 2022–2023

Risque	Priorité stratégique touchée/Objectifs	Description de l'impact et de la portée (conséquences)	Probabilité et impact	Stratégies d'atténuation (plans d'action)	Évaluation globale du risque	Risque/atténuation financé?	Responsable du risque	Dates cibles des stratégies d'atténuation	
Entrez une courte description du risque.	Quelle priorité stratégique est touchée par le risque? (Le cas échéant, entrez les objectifs, but ou cibles connexes, etc.)	Précisez l'impact du risque, financier et autre (opérations, réputation, etc.). Examinez si possible des informations historiques, des données ou des statistiques. Quantifiez les conséquences en matière de coût, de qualité, de temps (inclure des dates et des chiffres exacts).	Probabilité : Rare, peu probable, possible, probable ou presque certain Impact : Insignifiant, mineur, modéré, élevé ou très élevé	Les stratégies d'atténuation ne doivent pas inclure des «demandes» de ressources ou de financement additionnels de la province. Décrivez les stratégies de gestion du risque de l'organisme. Précisez si la stratégie est en place ou quand elle le sera (dates exactes, svp). Préciser le risque résiduel prévu après la mise en œuvre de la stratégie. Précisez l'état actuel de la stratégie d'atténuation.	Veillez tenir compte des stratégies d'atténuation actuelles en place lors de l'évaluation du risque global. Faible, Moyen, Élevé	Le coût de l'atténuation du risque ou du risque complet est-il inclus dans l'affectation budgétaire?	Poste chargé de la stratégie d'atténuation et de la gestion de l'enjeu ou du risque.		
10	Les candidats peuvent contester les conditions des demandes et des paiements des subventions du CAO.	Ce risque toucherait l'objectif opérationnel du CAO d'avoir une administration rigoureusement conforme aux lois et à la réglementation.	Risque de litige autour de l'administration et la confidentialité des subventions si les conditions générales actuelles ne sont pas suffisamment détaillées en ce qui concerne nos pratiques de conservation du matériel d'appui soumis par les candidats.	Probabilité : Rare Impact : Élevé	Examen périodique des conditions du CAO, mise en œuvre de nouvelles directives et réglementations du gouvernement; examen juridique des ententes du CAO pour assurer la conformité; élaboration de politiques et de procédures pour les modifications aux demandes de subventions et aux versements des subventions; élaboration et mise en œuvre des procédures pour supprimer les renseignements délicats tels que définis par la politique de conservation des documents; suivi de la collecte et de la gestion des données.	Faible; le risque peut être géré grâce aux procédures de surveillance/de routine existantes	Oui	Directrice des subventions	Permanent
11	Exposition de la responsabilité du CAO pour des artistes particuliers (bénéficiaires de subventions) qui travaillent avec des personnes vulnérables en milieu communautaire ou scolaire, etc.	Ce risque toucherait l'objectif opérationnel du CAO d'avoir une administration rigoureusement conforme aux lois et à « l'obligation de diligence ».	Poursuite judiciaire potentielle pour le CAO si ce risque n'est pas géré proactivement.	Probabilité : Rare Impact : Modéré	Les artistes particuliers, collectifs et organismes qui présentent des demandes au CAO pour assurer des programmes artistiques en milieu scolaire ou communautaire ont l'obligation de confirmer au CAO qu'ils ont obtenu la vérification des antécédents judiciaires ou de secteur vulnérable nécessaire; ajout de l'information pertinente sur le site web du CAO.	Faible; le risque peut être géré grâce aux procédures de surveillance/de routine existantes	Oui	Directrice des subventions	Permanent
12	Non-respect de toutes les directives gouvernementales telles que la directive sur les voyages, les repas et l'accueil, la directive sur les marchés publics, le protocole d'accord, etc.	Priorité opérationnelle — conformité administrative rigoureuse aux politiques et directives du gouvernement.	Utilisation inappropriée des ressources publiques; reportages négatifs dans les médias. Perte de confiance dans le CAO par le gouvernement.	Probabilité : Rare Impact : Modéré	Rapports de gestion réguliers aux comités du conseil et au conseil d'administration au complet; orientation des nouveaux membres du conseil et du personnel, comprenant des renseignements pertinents au sujet des directives; examen rigoureux des notes de frais par le Bureau des finances et les responsables signataires; examen des dépenses courantes par le Bureau du commissaire à l'intégrité; divulgation publique des dépenses de déplacement du conseil d'administration et de la DG.	Faible; le risque peut être géré grâce aux procédures de surveillance/de routine existantes	Oui	Directrice générale	Permanent
Catégorie de risque :		Opérations/Prestation de services — comprend les risques que les produits ou services ne soient pas complétés ou livrés comme prévu; retards des projets d'immobilisation et autres; niveau d'efficacité, d'efficience, de clientèle des programmes.							
13	Nova, le système de demandes de subvention en ligne du CAO, peut ne pas fonctionner comme prévu, et peut ne pas soutenir les besoins opérationnels actuels et futurs ou les besoins des candidats.	Ceci toucherait l'objectif opérationnel du CAO de faire en sorte que l'expérience de demander une subvention soit simple et efficace et que les candidats et autres utilisateurs du système ont un excellent niveau de service.	Les candidats et le personnel peuvent ne pas avoir tous les outils système disponibles dans Nova; une expérience client médiocre peut nuire à la demande et à la qualité des demandes; d'autres systèmes devront peut-être être développés pour soutenir les opérations.	Probabilité : Possible Impact : Modéré	Suivi continu et amélioration du système Nova pour ajouter les fonctionnalités et les programmes nécessaires; augmentation des ressources du service d'assistance Nova pour venir en aide aux candidats; collaboration avec des fournisseurs externes pour répondre aux besoins opérationnels.	Moyen; examen limité de la gestion requis	Oui	Comité des directeurs	Permanent
14	Des facteurs externes peuvent nuire à la fiabilité et au rendement de Nova.	Ceci toucherait l'objectif opérationnel du CAO de faire en sorte que l'expérience de demander une subvention soit simple et efficace et que les candidats et autres utilisateurs du système ont un excellent niveau de service.	Les candidats et autres utilisateurs du système peuvent ne pas recevoir des services à un niveau qui répond à leurs attentes; le temps mort ou les performances médiocres possibles de Nova peuvent retarder les demandes et exiger des ressources de rechange temporaires pour soutenir le système.	Probabilité : Peu probable Impact : Modéré	Collaboration avec des fournisseurs du système pour renforcer la plateforme Nova; élaboration d'un plan de continuité des activités afin que des mesures puissent être prises en cas de performances médiocres du système; maintien de ressources de sauvegarde suffisantes pour le système.	Faible; le risque peut être géré grâce aux procédures de surveillance/de routine existantes	Oui	Comité des directeurs	Permanent

Dossier d'évaluation des risques — Plan d'activités de 2022–2023

Risque	Priorité stratégique touchée/Objectifs	Description de l'impact et de la portée (conséquences)	Probabilité et impact	Stratégies d'atténuation (plans d'action)	Évaluation globale du risque	Risque/atténuation financé?	Responsable du risque	Dates cibles des stratégies d'atténuation
Entrez une courte description du risque.	Quelle priorité stratégique est touchée par le risque? (Le cas échéant, entrez les objectifs, but ou cibles connexes, etc.)	Précisez l'impact du risque, financier et autre (opérations, réputation, etc.). Examinez si possible des informations historiques, des données ou des statistiques. Quantifiez les conséquences en matière de coût, de qualité, de temps (inclure des dates et des chiffres exacts).	Probabilité : Rare, peu probable, possible, probable ou presque certain Impact : Insignifiant, mineur, modéré, élevé ou très élevé	Les stratégies d'atténuation ne doivent pas inclure des «demandes» de ressources ou de financement additionnels de la province. Décrivez les stratégies de gestion du risque de l'organisme. Précisez si la stratégie est en place ou quand elle le sera (dates exactes, svp). Préciser le risque résiduel prévu après la mise en œuvre de la stratégie. Précisez l'état actuel de la stratégie d'atténuation.	Veillez tenir compte des stratégies d'atténuation actuelles en place lors de l'évaluation du risque global. Faible, Moyen, Élevé	Le coût de l'atténuation du risque ou du risque complet est-il inclus dans l'affectation budgétaire?	Poste chargé de la stratégie d'atténuation et de la gestion de l'enjeu ou du risque.	
15	Risque d'interruption de travail ou de grève si les gains souhaités ne sont pas obtenus ou si la ratification de la convention collective est considérablement retardée.	Toutes les priorités stratégiques seraient touchées ainsi que les stratégies opérationnelles d'efficacités administratives.	Probabilité : Peu probable Impact : Élevé	Le personnel syndiqué n'est pas autorisé à débrayer lorsqu'une convention collective est en vigueur. La convention collective actuelle du CAO expire le 31 mars 2022. Nous nous efforçons de la renouveler le plus rapidement possible, afin de minimiser le risque de grève. L'obligation de faire approuver notre mandat de négociation par le Secrétariat du Conseil du Trésor peut limiter notre capacité à négocier en temps opportun, si l'approbation prend plus de temps que prévu.	Moyen; examen limité de la gestion requis		DG et Conseil d'administration	Permanent
16	Les défis liés à la poursuite du télétravail peuvent avoir une incidence sur la capacité du CAO de fournir ses services.	Toutes les priorités stratégiques seraient touchées ainsi que les stratégies opérationnelles d'efficacités administratives.	Probabilité : Possible Impact : Mineur	Le CAO a mis en œuvre son plan de continuité des activités; des ajustements ont été apportés, le télétravail étant une réalité à long terme et non plus une solution d'urgence; le personnel a reçu des mesures de soutien pour améliorer la productivité; de nouvelles applications et outils informatiques ont été déployés pour soutenir le télétravail.	Faible; le risque peut être géré grâce aux procédures de surveillance/de routine existantes	Oui	Directrice générale	Permanent
17	Risque que les défis posés par un milieu de travail post-pandémique aient un impact sur la capacité du CAO à fournir ses services.	Toutes les priorités stratégiques seraient touchées ainsi que les stratégies opérationnelles d'efficacités administratives.	Probabilité : Possible Impact : Modéré	Le CAO a élaboré un plan de retour au travail progressif. Une petite cohorte d'employés reviendra d'abord, afin de résoudre les problèmes qui pourraient découler des nouveaux protocoles. Des protocoles et des politiques sont en cours d'élaboration pour le retour au bureau et les protocoles de vaccination.	Moyen; examen limité de la gestion requis		Directrice générale	2022-2023
Catégorie de risque :								
18	Risque de ne pas avoir le bon nombre d'employés ou le bon mélange de compétences pour réaliser les objectifs stratégiques et gérer les activités du CAO.	Ceci toucherait l'objectif opérationnel du CAO d'avoir une administration efficace.	Probabilité : Peu probable Impact : Modéré	Élaboration d'un plan de dotation pour répondre à l'évolution constante des besoins, p. ex. rassembler l'information pour déceler les changements et évaluer les exigences et la charge de travail; réaffectation des ressources pour mieux répondre aux exigences. Le processus d'attribution des subventions a été examiné en 2019-2020.	Faible; le risque peut être géré grâce aux procédures de surveillance/de routine existantes	Oui	Directrices des ressources humaines; comité des ressources humaines	Permanent
19	Risque de ne pas avoir la souplesse en vertu du nouveau programme de rémunération des cadres supérieurs d'attirer et de retenir des cadres supérieurs ayant les compétences nécessaires dans un marché concurrentiel.	Ceci aurait une incidence sur l'objectif opérationnel du CAO de recruter et de retenir de bons employés.	Probabilité : Possible Impact : Modéré	Le CAO surveille les conditions du marché afin de soutenir les changements apportés à la rémunération des cadres; le CAO veille à élaborer des plans de relève pour l'équipe de cadres supérieurs.	Moyen; examen limité de la gestion requis	Oui	Conseil d'administration et DG	Permanent

Dossier d'évaluation des risques — Plan d'activités de 2022–2023

Risque	Priorité stratégique touchée/Objectifs	Description de l'impact et de la portée (conséquences)	Probabilité et impact	Stratégies d'atténuation (plans d'action)	Évaluation globale du risque	Risque/atténuation financé?	Responsable du risque	Dates cibles des stratégies d'atténuation	
Entrez une courte description du risque.	Quelle priorité stratégique est touchée par le risque? (Le cas échéant, entrez les objectifs, but ou cibles connexes, etc.)	Précisez l'impact du risque, financier et autre (opérations, réputation, etc.). Examinez si possible des informations historiques, des données ou des statistiques. Quantifiez les conséquences en matière de coût, de qualité, de temps (inclure des dates et des chiffres exacts).	Probabilité : Rare, peu probable, possible, probable ou presque certain Impact : Insignifiant, mineur, modéré, élevé ou très élevé	Les stratégies d'atténuation ne doivent pas inclure des «demandes» de ressources ou de financement additionnels de la province. Décrivez les stratégies de gestion du risque de l'organisme. Précisez si la stratégie est en place ou quand elle le sera (dates exactes, svp). Préciser le risque résiduel prévu après la mise en œuvre de la stratégie. Précisez l'état actuel de la stratégie d'atténuation.	Veillez tenir compte des stratégies d'atténuation actuelles en place lors de l'évaluation du risque global. Faible, Moyen, Élevé	Le coût de l'atténuation du risque ou du risque complet est-il inclus dans l'affectation budgétaire?	Poste chargé de la stratégie d'atténuation et de la gestion de l'enjeu ou du risque.		
Catégorie de risque :	Technologies et infrastructure de l'information — comprend les retards des projets d'immobilisations, les risques relatifs aux actifs organisationnels, les risques à la sécurité matérielle et à la sécurité des données								
20	Risque d'une défaillance possible du réseau informatique.	Ceci toucherait l'objectif opérationnel du CAO de maintenir des efficacités administratives robustes.	Perte de productivité et possibilité de perte de données précieuses; les candidats et autres utilisateurs n'auraient pas accès à leur information.	Probabilité : Rare Impact : Élevé	Le CAO assure la maintenance et la mise à l'essai du réseau à intervalles réguliers; utilisation de redondance lorsque possible; procédures appropriées de sauvegarde et de restauration des données; adoption progressive de plateformes infonuagiques lorsque c'est approprié; élaboration de plans de continuité des affaires et de récupération après sinistre.	Faible; le risque peut être géré grâce aux procédures de surveillance/de routine existantes	Oui	Directeur des finances et de l'administration	Permanent
21	Risque de failles de sécurité et d'infiltration dans le réseau informatique.	Toutes les priorités stratégiques seraient touchées ainsi que les stratégies opérationnelles d'efficacités administratives.	Possibilité de perte de données et de renseignements confidentiels; atteinte à la vie privée; dommage à la réputation du CAO; coûts financiers d'une atteinte à la sécurité.	Probabilité : Rare Impact : Élevé	Élaboration de politiques robustes pour les TI; prestation permanente de formation pour les utilisateurs; procédures appropriées de sauvegarde et de restauration des données; recours à des tiers pour améliorer la sécurité du réseau au besoin; élaboration de processus et de procédures de vérification de Nova; examen du processus d'admission et d'exclusion des utilisateurs avec les RH; adoption de mesures robustes et appropriées selon les besoins pour protéger la sécurité.	Faible; le risque peut être géré grâce aux procédures de sauvegarde et de restauration des données existantes	Oui	Directeur des finances et de l'administration	Permanent
22	Risque de systèmes de gestion informatiques inadéquats qui ne répondent pas aux besoins de gestion des TI.	Ceci toucherait l'objectif opérationnel du CAO de maintenir des efficacités administratives robustes.	Système inefficace de classification, de stockage, d'indexation, de recherche et de sauvegarde des données; possibilité de perte d'information; possibilité de non-respect des exigences de la LPRPDE ou autres.	Probabilité : Possible Impact : Modéré	Maintien d'un système robuste de gestion des TI; procédures appropriées de sauvegarde et de restauration des données; élaboration de procédures pour le traitement et le stockage de données sur divers types de supports; élaboration d'un système de classification des données.	Moyen; examen limité de la gestion requis	Oui	Comité des directeurs	Permanent
23	Risque d'un contrôle inadéquat de l'accès des utilisateurs aux systèmes de TI et documentation insuffisante des fonctions et contrôles du système.	Ceci toucherait l'objectif opérationnel du CAO de maintenir des efficacités administratives robustes.	Possibilité de perte de données et de renseignements confidentiels; atteinte à la vie privée; intrusion possible du réseau.	Probabilité : Rare Impact : Élevé	Élaboration de politiques robustes d'accès au système avec approbations de l'accès; correspondance entre les rôles et responsabilités et les fonctionnalités et permissions attribuées aux utilisateurs; amélioration de la documentation des systèmes; formation permanente des utilisateurs; procédures appropriées de sauvegarde et de restauration des données; utilisation de tiers pour améliorer la sécurité du réseau au besoin; maintien de journaux de vérification des TI sur les systèmes critiques des TI, mise en œuvre d'un processus d'examen; examen du processus d'admission et d'exclusion du personnel avec les RH.	Faible; le risque peut être géré grâce aux procédures de surveillance/de routine existantes	Oui	Comité des directeurs	Permanent
24	Risque de menaces physiques, de blessures ou de problèmes de sécurité, ou de dommages causés par des facteurs environnementaux, qui peuvent avoir une incidence sur le personnel ou les installations.	Tous les objectifs opérationnels seraient touchés.	Impact financier entraîné par l'absence de personnel et les coûts d'assurance. Le moral en serait affecté. Il y aurait un impact sur les opérations pendant le rétablissement de l'environnement de travail et un impact financier attribuable aux réparations, aux remplacements et à la fermeture des installations. Les opérations et la prestation de services peuvent être affectées si le personnel ne peut pas travailler.	Probabilité : Rare Impact : Élevé	Les opérations effectuent régulièrement une vérification de la sécurité qu'examine le comité mixte de santé et de sécurité. Une procédure d'urgence est en place depuis l'aménagement des nouveaux bureaux du CAO en 2016. En septembre 2019, des mesures de sécurité ont été mises en place pour sécuriser l'aire de réception des bureaux du CAO. L'accès aux bureaux se fait par carte de sécurité.	Faible; le risque peut être géré grâce aux procédures de surveillance/de routine existantes	Oui	Directeur des finances et de l'administration et directrice des ressources humaines	Permanent

Dossier d'évaluation des risques — Plan d'activités de 2022–2023

Risque	Priorité stratégique touchée/Objectifs	Description de l'impact et de la portée (conséquences)	Probabilité et impact	Stratégies d'atténuation (plans d'action)	Évaluation globale du risque	Risque/atténuation financé?	Responsable du risque	Dates cibles des stratégies d'atténuation	
Entrez une courte description du risque.	Quelle priorité stratégique est touchée par le risque? (Le cas échéant, entrez les objectifs, but ou cibles connexes, etc.)	Précisez l'impact du risque, financier et autre (opérations, réputation, etc.). Examinez si possible des informations historiques, des données ou des statistiques. Quantifiez les conséquences en matière de coût, de qualité, de temps (inclure des dates et des chiffres exacts).	Probabilité : Rare, peu probable, possible, probable ou presque certain Impact : Insignifiant, mineur, modéré, élevé ou très élevé	Les stratégies d'atténuation ne doivent pas inclure des «demandes» de ressources ou de financement additionnels de la province. Décrivez les stratégies de gestion du risque de l'organisme. Précisez si la stratégie est en place ou quand elle le sera (dates exactes, svp). Préciser le risque résiduel prévu après la mise en œuvre de la stratégie. Précisez l'état actuel de la stratégie d'atténuation.	Veillez tenir compte des stratégies d'atténuation actuelles en place lors de l'évaluation du risque global. Faible, Moyen, Élevé	Le coût de l'atténuation du risque ou du risque complet est-il inclus dans l'affectation budgétaire?	Poste chargé de la stratégie d'atténuation et de la gestion de l'enjeu ou du risque.		
Catégorie de risque :	Tous les autres risques — risques non compris dans les catégories précédentes. Questions entourant la responsabilité sociale du CAO — environnement, changement climatique, gestion de l'énergie, promotion de la santé, réduction du gaspillage. Comprend les risques relatifs aux tiers tels que les fournisseurs de services ou de biens.								
25	Risque de défaillance des fournisseurs de services critiques.	Toutes les priorités stratégiques et tous les objectifs opérationnels seraient touchés.	La prestation de tous les services de subvention, des finances, des opérations, des RH, de recherche et de communications serait touchée.	Probabilité : Peu probable Impact : Très élevé	Collaboration avec les fournisseurs de services comme Microsoft, SmartSimple, Ceridian, etc. pour comprendre les risques possibles à leur prestation de services; examen à intervalle régulier des ententes de service; élaboration d'un plan de continuité des affaires; examens périodiques des fournisseurs.	Moyen; examen limité de la gestion requis	Oui	Comité des directeurs	Permanent
26	Risque de sinistres majeurs pouvant interrompre les opérations du CAO.	Toutes les priorités stratégiques seraient touchées.	La prestation de tous les services de subvention, des finances, des opérations, des RH, de recherche et de communications serait touchée; les bureaux et le réseau du CAO pourraient être inaccessibles.	Probabilité : Rare Impact : Élevé	Élaborer un plan de continuité des affaires décrivant les étapes nécessaires en réponse aux sinistres; travailler avec les fournisseurs de services pour améliorer la disponibilité des services lors des sinistres; élaborer des protocoles de communications en cas de sinistres; maintenir une couverture d'assurance adéquate.	Faible; le risque peut être géré grâce aux procédures de surveillance/de routine existantes	Oui	Comité des directeurs	Permanent
27	Enjeux ou facteurs externes importants susceptibles d'influer sur les organismes artistiques financés par le CAO, comme les perspectives économiques et/ou les changements dans l'environnement de financement, les changements législatifs ou politiques, des tendances générales ou spécifiques au secteur des arts — voir analyse de l'environnement.	Ce risque aurait une incidence sur toutes les priorités stratégiques du CAO.	L'impact varie selon l'organisme tout en ayant des enjeux communs dans certains secteurs.	Probabilité : Possible Impact : Modéré	S'appuyant sur des consultations et des discussions, le CAO décide de l'éventualité de venir en aide aux organismes artistiques dans ces domaines et de la nature de cette aide. Le CAO peut convoquer et réunir des groupes d'organismes pour faciliter des discussions, faire de la recherche, etc.	Moyen; examen limité de la gestion requis	Oui	Comité des directeurs	Permanent

Remarque : Les « risques financiers » ne font pas l'objet d'une catégorie à part de risques organisationnels de la Fonction publique de l'Ontario. Comme chaque risque peut avoir un impact financier et non financier, l'impact financier doit être évalué pour chaque risque. Il faut indiquer les risques à l'origine d'insuffisances budgétaires ou mettant en doute le respect des engagements financiers.