

Politique concernant

Les comités de gouvernance et la gestion des risques de toute nature

Attention, si un élément de cette politique se retrouve dans une politique antérieure, la présente politique aura priorité.

Sous la responsabilité du

adoptée le : 10 mai 2024

Conseil d'administration

révisée le : -

Numéro : 4.2

à évaluer le : -

A. GÉNÉRALITÉS

En conformité avec les Règlements généraux, le Conseil d'administration de l'ARLPHCQ peut de temps à autre mettre sur pied des comités pour l'aider à mener à bien ses propres responsabilités. **Il faut distinguer un comité de gouvernance du Conseil d'administration d'un comité opérationnel.**

Un comité de gouvernance est un groupe de personnes créé par le Conseil d'administration de l'ARLPHCQ pour l'aider à faire son travail. Ainsi, le Conseil de l'ARLPHCQ veillera à ne créer des comités que lorsque c'est absolument nécessaire, en suivant les règles décrites dans la présente politique. Les personnes nommées à un comité sont bénévoles et le comité fait rapport au Conseil sur le mandat reçu. La plupart du temps, c'est le directeur général qui assure la coordination de ces comités et doit s'assurer de les réunir minimalement une fois par année pour maintenir l'importance de leur existence.

Un comité de gouvernance est dit statutaire lorsque sa création est prévue dans les règlements généraux et le conseil d'administration a l'obligation de les mettre en place et de leur soumettre certaines questions. Il s'agit **du comité d'éthique, de gouvernance et de déontologie, du comité des ressources humaines et du comité d'audit de gestion des risques.**

Un comité opérationnel (permanent ou non) est également un groupe de travail formé principalement de personnes bénévoles. Cependant, le port d'attache d'un comité opérationnel est le directeur général. C'est le directeur général qui peut créer un comité opérationnel pour l'aider dans la réalisation de ses propres mandats même si, pour certains comités opérationnels particuliers, le Conseil d'administration pourra adopter les objectifs et proposer la composition. Ainsi, tout comité de mise en œuvre n'est pas en fait un comité du Conseil, mais bien un comité opérationnel.

Tout comité se verra confier un mandat clair, un échéancier précis et une spécification des résultats attendus.

- a) Les comités de gouvernance n'ont pas pour objet de se substituer à l'autorité hiérarchique organisationnelle ni au Conseil d'administration. Le directeur général collabore avec les comités du Conseil et vice-versa;
- b) Lorsqu'une telle autorité leur aura été déléguée, les comités de gouvernance pourront parler ou agir au nom du Conseil de l'ARLPHCQ, auquel cas la délégation sera très spécifique, pour une durée et un objectif limité;
- c) Tout comité visant à réaliser une activité relevant des prérogatives du directeur général est déclaré un comité opérationnel et, à ce titre, sa composition, son mandat et son imputabilité relèvent principalement du directeur général (cf. Politique G3.1 – Le rôle et la délégation de pouvoirs du directeur général).

B. COMITÉS DE GOUVERNANCE

Il y a trois comités de gouvernance permanents du Conseil d'administration de l'ARLPHCQ ainsi que la possibilité de comités ad hoc si nécessaire.

1- PREMIER COMITÉ DE GOUVERNANCE :

Éthique, gouvernance et déontologie (Évaluation des politiques et de la structure de gouvernance, relève et mise en candidature)

Ce comité possède deux grandes responsabilités :

- L'évaluation de la relève du Conseil d'administration et de la mise en candidature
- L'évaluation de la structure de gouvernance et des politiques du Conseil d'administration

Ce comité, sous la présidence de la vice-présidence du Conseil, est composé de trois à quatre personnes de cette dernière, du directeur général et d'un ou deux autres administrateurs ou administratrices du Conseil d'administration de l'ARLPHCQ.

Le 1^{er} mandat de ce comité est :

- a) De développer, en complément de ceux déjà établis par sa politique (cf. Politique G2.3 – Les attentes envers les administrateurs et la performance), les devoirs et les attentes des administrateurs et des administratrices du Conseil d'administration de l'ARLPHCQ, qu'il fera approuver par ledit Conseil;
- b) De développer, en complément de ceux déjà établis par sa politique (cf. Politique G2.4 – La composition du Conseil et le recrutement des administrateurs), les critères de sélection des administrateurs et administratrices du Conseil d'administration de l'ARLPHCQ, qu'il fera approuver par ledit Conseil;
- c) De participer à la sélection, annuellement, de personnes qui pourraient remplacer les vacances créées par le départ ou la fin de mandat d'administrateurs ou d'administratrices du Conseil de l'ARLPHCQ, en conformité avec les règlements concernant sa composition;
- d) D'être proactif pour coordonner la sélection des recrues au sein du Conseil de l'ARLPHCQ, de sorte qu'il n'y ait pas de vacance, en conformité des critères déjà établis et des règlements concernant le processus de sélection;
- e) De procéder à une évaluation objective ou une autoévaluation de la contribution de chacun et chacune à la réalisation des objectifs spécifiques du Conseil de l'ARLPHCQ;
- f) D'organiser annuellement une séance de formation pour les administrateurs et les administratrices du Conseil d'administration de l'ARLPHCQ, laquelle qui pourrait également servir de rencontre de bienvenue;
- g) De maintenir un lien avec les membres et d'analyser et d'entériner, le cas échéant, les demandes d'adhésion des membres de l'ARLPHCQ.

Le 2^e mandat de ce comité est :

- a) De procéder lui-même à la vérification de l'application de certaines politiques, selon un horaire prévu par le Conseil, et de proposer une actualisation périodique de la structure pour s'assurer d'une saine évolution;
- b) De se faire accompagner si nécessaire par un ou une ressource spécialisée externe en actualisation de la structure et des politiques de gouvernance.

2- DEUXIÈME COMITÉ DE GOUVERNANCE

Ressources humaines

(Évaluation de l'appréciation du directeur général et instance pour la gestion des plaintes)

Ce comité a différentes responsabilités principales :

- L'accompagnement du directeur général dans la gestion des ressources humaines
- L'appréciation du rendement du directeur général
- La gestion des plaintes comme instance d'appel (utilisée rarement, voire jamais)

Le comité des ressources humaines assiste le Conseil d'administration en ce qui a trait à l'embauche, à l'évaluation, à la rémunération et à la planification de la relève pour la direction générale (et pour la haute direction, s'il y a lieu). Il assiste également le conseil d'administration en ce qui a trait à la mise en place et à l'application, par la direction générale, de politiques judicieuses dans le domaine des ressources humaines pour l'ensemble de l'organisme (acquisition de talents; rétention, formation et perfectionnement du personnel; gestion de la relève; rémunération et gestion du rendement). Le comité des ressources humaines devrait être mixte pour favoriser la diversification des points de vue et de l'expérience, en plus de rendre le processus d'embauche et d'évaluation le plus objectif possible.

Ce comité, sous la présidence de la présidence du Conseil, est composé de trois à quatre personnes de cette dernière, du directeur général (sauf lors de sa propre appréciation) et d'un ou deux autres administrateurs ou administratrices du Conseil d'administration de l'ARLPHCQ.

Le 1^{er} mandat de ce comité est :

- a) D'être une instance consultative pour les besoins du directeur général en matière de gestion des ressources humaines;
- b) D'accompagner le directeur général dans l'administration et la mise en place des politiques d'intendance concernant les ressources humaines.

Le 2^e mandat de ce comité est :

- a) D'évaluer l'application de la politique concernant l'évaluation du directeur général (cf. Politique G3.1 – Le rôle et la délégation de pouvoirs du directeur général);
- b) D'évaluer régulièrement l'appréciation du rendement du directeur général selon la politique et la grille.

Le 3^e mandat (*mandat fait que rarement et au besoin*) de ce comité est :

- a) D'agir comme instance lors de plaintes, notamment en lien avec la politique de prévention des abus et des agressions;
- b) De procéder à l'enquête s'il y a lieu et de rétablir l'ordre lorsque nécessaire;
- c) De soumettre toute recommandation pour améliorer les processus concernant la protection de l'intégrité des personnes.

3- TROISIÈME COMITÉ DE GOUVERNANCE

Audit et gestion des risques (Évaluation des risques et des relations externes)

Le Conseil d'administration de l'ARLPHCQ a la responsabilité d'évaluer régulièrement les risques internes et la gestion prudente des relations externes. À cet effet, un comité du Conseil est mandaté pour procéder régulièrement à une évaluation systématique des risques auxquels est exposé l'ARLPHCQ et des moyens mis en œuvre pour en réduire l'incidence. Ce comité pourrait avoir un budget lui permettant d'engager une ressource spécialisée pour aider les administrateurs et les administratrices à remplir leur mandat. Ce comité s'assure de la validité des prévisions financières, de la conformité aux règles comptables et de l'intégrité des résultats comptables et financiers de l'organisation, de la qualité des contrôles internes, de l'identification des risques et des moyens de les gérer.

Le comité tient au minimum une réunion par année et présente, par la suite, un rapport au Conseil d'administration de l'ARLPHCQ. La direction et le personnel de l'ARLPHCQ ont la responsabilité, sur demande du comité, de fournir tous les documents ou pièces justificatives nécessaires au mandat du comité.

Ce comité peut :

- Lorsqu'il le juge à propos, soumettre au Conseil d'administration des recommandations;
- Recourir aux services d'une firme-conseil, s'il l'estime nécessaire et après résolution du Conseil d'administration;
- Demander la tenue d'une réunion extraordinaire du Conseil d'administration, notamment afin de saisir le Conseil de toute question dont fait état le rapport d'inspection.

Ce comité est composé de quatre personnes : le ou la secrétaire, la trésorière ou le trésorier, le directeur général et d'un autre administrateur ou d'une autre administratrice du Conseil d'administration de l'ARLPHCQ. Ces personnes choisiront la personne parmi elle qui présidera les rencontres du comité.

Le 1^{er} mandat de ce comité est :

- a) D'évaluer les risques organisationnels, les risques financiers ainsi que les risques des relations publiques;
- b) D'évaluer les moyens à prendre pour faire face à ces risques;
- c) De valider auprès du directeur général la prise en charge des risques par l'intendance;
- d) D'élaborer, en collaboration avec des partenaires de la communauté, des scénarios d'intervention pour faire face à des risques majeurs;
- e) De faire le suivi sur la mise en œuvre des moyens décidés par le Conseil;
- f) De rencontrer annuellement les nouveaux vérificateurs ou vérificatrices externes, afin de convenir des mandats et des honoraires de vérification financière;
- g) De valider auprès du directeur général le respect des objectifs budgétaires et financiers;
- h) De faire rapport au Conseil.

Le 2^e mandat de ce comité est :

- a) D'aider le Conseil d'administration à faire tenir une comptabilité précise et complète des opérations financières de l'ARLPHCQ;
- b) De vérifier auprès du directeur général, et en consultant au besoin les livres de la trésorerie, que les pratiques ne s'éloignent pas d'une saine administration des biens ni des prévisions budgétaires adoptées par le Conseil d'administration;

- c) De soumettre par écrit des recommandations qu'il croit opportunes et nécessaires à l'administration des biens de l'ARLPHCQ, afin d'assurer une gestion proactive, saine et prudente, en concordance avec les valeurs et les orientations formulées par le Conseil d'administration de l'ARLPHCQ.

Il est presque impossible de dresser une liste exhaustive des risques, mais en voici quelques-uns:

a) Liés aux administrateurs et aux administratrices :

- Négliger de s'informer (diligence)
- Se placer en situation de conflit d'intérêts
- Manquer à la loyauté et à la bonne foi
- Faire des déclarations publiques inconsidérées
- Refuser ou retarder indûment une prise de décision
- Négliger de s'assurer que les redevances gouvernementales ont été versées
- Négliger de s'assurer que les rapports gouvernementaux prescrits ont été présentés
- Ne pas respecter les lois ou les règlements
- Dilapider les biens de l'organisation
- Ne pas évaluer ses décisions et celles du directeur général
- Octroyer un contrat sans autorisation
- S'ingérer dans le travail du directeur général
- Prendre de mauvaises décisions
- **En ajouter au besoin...**

b) Liés aux bénévoles, dirigeants, dirigeantes, employées et employés :

- Mauvais encadrement des comités
- Harcèlement
- Discrimination
- Congédiement abusif
- Vol
- Accident au travail : sur les lieux de travail et hors des lieux de travail
- Accident automobile
- Incendie, inondation
- Altérations de données informatiques ou documentaires
- Mauvaises décisions
- Violence
- **En ajouter au besoin...**

c) Liés aux services rendus :

- Dommages et préjudices
- Manque d'encadrement des activités notamment avec des personnes mineures
- Refus de service
- Préjudice découlant de la publication d'un avis
- Libelle
- Accidents impliquant des personnes externes (membres ou non) sur les lieux d'activité
- Dommages lors d'une exposition ou d'un congrès hors des lieux de travail
- **En ajouter au besoin...**

C. COMITÉS AD HOC

Le Conseil de l'ARLPHCQ peut mettre sur pied des comités ad hoc pour l'aider à mener à bien ses responsabilités. L'objet de cette partie de la politique sur les comités concerne les comités ad hoc du Conseil.

La composition et la taille d'un comité ad hoc sont déterminé chaque fois par le Conseil d'administration de l'ARLPHCQ et pourra être différent en fonction des besoins et de la nature du comité à créer.

Le rôle de ce comité provisoire consiste à approfondir un enjeu et en suivre le développement. Le mandat de ce comité se termine quand il dépose son rapport au conseil. Par exemple, le Conseil d'administration forme un comité pour élaborer un plan pluriannuel de développement stratégique.

Mandat :

Tout comité ad hoc se verra confier un mandat clair, un échéancier précis et une spécification des résultats attendus. Ces éléments seront mis par écrit afin de faciliter leur compréhension.

Le mandat de chaque comité ad hoc devrait être de présenter au moins deux solutions ou orientations possibles, et non pas de ne faire qu'une seule recommandation, de sorte que le Conseil puisse jouer pleinement son rôle de choisir et de décider.

Autorité :

Lorsqu'une telle autorité leur aura été déléguée, les comités ad hoc du Conseil pourront parler ou agir au nom du Conseil, auquel cas la délégation sera très spécifique, pour une durée et un objectif limité. Les comités ad hoc du Conseil n'ont pas pour objet de se substituer à l'autorité hiérarchique organisationnelle et n'ont aucun pouvoir décisionnel.

- a) Tous les comités ad hoc sont dissous dès qu'ils remettent leur rapport;
- b) Le mandat d'un comité ad hoc ne pouvant excéder une année, chaque comité ad hoc est dissous à la fin de l'exercice financier;
- c) Tout comité ad hoc doit avoir une vue d'ensemble des activités de l'ARLPHCQm afin de pouvoir situer son mandat dans la planification général de l'ARLPHCQ;
- d) Le Conseil d'administration désigne la présidence de chaque comité ad hoc en s'assurant que la personne choisie pourra mener à bien le mandat défini;
- e) Par la suite, la présidence de ce comité ad hoc peut selon le cas choisir elle-même les autres personnes qui formeront le comité en fonction de son mandat à moins que le Conseil de l'ARLPHCQ décide autrement.

En suivant ces règles, le Conseil d'administration de l'ARLPHCQ continue à garder le contrôle des activités de l'ARLPHCQ tout en permettant une participation étendue des membres.