

Politique concernant  
**Le rôle du Conseil d'administration**

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

Sous la responsabilité du

adoptée le : 27 mars 2024

**Conseil d'administration**

révisée le : -

Numéro : 2.1

à évaluer le : -

### **Le rôle du Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration est le mandataire de la personne morale de l'ARLPHCQ. Il a donc un rôle spécifique à jouer pour l'association, différent de celui de la permanence (l'intendance) et apportant une valeur ajoutée à l'organisation.

Le Conseil d'administration de l'ARLPHCQ remplit plusieurs fonctions :

- a) **Fonction morale** : il doit veiller à préserver l'intérêt des membres et de la clientèle de façon équitable. Il doit s'assurer de la présence de personnes compétentes, disponibles et connaissant bien les membres et la clientèle.
- b) **Fonction légale** : en tant que mandataire, le Conseil est légalement responsable, c'est-à-dire qu'il est imputable envers la société et il veille à faire respecter la loi, ainsi que la charte et les règlements généraux de l'ARLPHCQ. Il est responsable à la fois d'interpréter la mission de l'organisation, de la faire respecter et de modifier les règlements, lorsque nécessaire.
- c) **Fonction de planification** : celle-ci touche principalement l'approbation des budgets et de la planification stratégique, incluant l'engagement de la direction générale et son soutien.
- d) **Fonction d'évaluation** : le Conseil doit veiller à l'intégrité du système et du contrôle, assurer un suivi et évaluer ses décisions et la contribution de ses administratrices et administrateurs, évaluer les décisions et la performance de la direction générale, évaluer les politiques, puis exercer un contrôle étroit en période de crise (p. ex. la perte ou l'absence prolongée de la direction générale).
- e) **Fonction de représentation** : il doit représenter les membres de l'ARLPHCQ auprès du Conseil d'administration et également représenter le Conseil d'administration auprès des membres de l'ARLPHCQ. Le Conseil doit aussi représenter lui-même l'ensemble de l'ARLPHCQ auprès de la société en général. Il doit en plus représenter l'ARLPHCQ, par l'entremise de personnes désignées, pour s'occuper des relations publiques ou gouvernementales, ainsi que de la collaboration avec les partenaires.
- f) **Fonction de service des administratrices et des administrateurs** : être à l'écoute et refléter l'opinion des membres. Bâtir la réputation de l'ARLPHCQ et établir des contacts élargis et parfois « politiques ». S'engager à mettre son expertise au service de l'organisation.

Plus précisément, voici les **rôles du Conseil d'administration** :

**1. Fournir des orientations stratégiques** (*l'énoncé de mission, de vision et les valeurs*)

- 1.1. En jetant un regard annuellement à la mission, à la vision d'avenir ainsi qu'à la définition des valeurs de l'ARLPHCQ qui se doivent d'aider les administratrices et administrateurs à prendre les meilleures décisions lors de situations critiques difficiles.
- 1.2. En actualisant au besoin (ou minimalement tous les 6 ans) l'énoncé de mission, de vision et les valeurs et en s'assurant que les énoncés respectent les ententes avec les ministères partenaires.

**2. Prendre position sur les enjeux stratégiques**

- 2.1. En révisant au besoin (ou minimalement tous les 3 ans) le plan stratégique avec la direction générale et en prenant les moyens pour mener à bien son rôle, notamment en effectuant périodiquement une plus vaste démarche de planification stratégique (tel que sous forme d'un lac-à-l'épaule) en faisant la réflexion avec une formule gagnante et à l'extérieur du contexte du bureau.
- 2.2. En identifiant les forces et les faiblesses de l'organisation, en procédant à l'analyse externe de l'environnement et en statuant sur les choix stratégiques qui façonneront le long terme et l'avenir de l'ARLPHCQ.
- 2.3. En effectuant, via les contacts des administratrices et administrateurs et via la direction générale, une veille stratégique pour déceler des perspectives d'avenir, des menaces ou des opportunités.
- 2.4. En révisant les positions sur des changements de cap et des décisions, parfois courageuses, sur des enjeux stratégiques actuels, nouveaux ou proposés par la direction générale.

**3. Embaucher la direction générale, lui déléguer des pouvoirs et évaluer périodiquement l'appréciation de son rendement**

- 3.1. En appuyant la direction générale et en établissant qu'elle est sa délégation de pouvoir pour la gestion et le développement des affaires de l'ARLPHCQ (voir politique G3.1 à cet effet).
- 3.2. En laissant la place à la direction générale pour qu'elle puisse jouer ses rôles, faire une revue de direction et rendre des comptes.
- 3.3. En établissant les politiques et en les bonifiant périodiquement sur le rôle de la direction générale et son encadrement (politique d'évaluation de la performance, pratiques administratives, détermination de certaines règles de prudence en gestion, gestion des risques, etc.).
- 3.4. En appréciant annuellement sa performance, selon les objectifs et le plan d'action, son savoir-être et le respect des politiques d'encadrement via un comité RH formé de personnes du Conseil d'administration dans le respect des modalités des politiques de gouvernance et du contrat établi entre ARLPHCQ et la direction générale en poste.

#### **4. Développer et mettre en place des encadrements**

- 4.1. En établissant des politiques claires pour la mise en œuvre des actions et pour guider les comportements des administratrices et administrateurs.
- 4.2. En les mettant à jour périodiquement. Certaines politiques demandent une mise à jour annuelle tandis que d'autres au minimum tous les trois (3) ans.
- 4.3. En fixant les limites des activités du Conseil (se donner certaines règles de conduite, assurer son recrutement, etc.) :
  - L'encadrement des réunions du C.A. et de l'ordre du jour;
  - L'encadrement des comités de gouvernance (définition claire des mandats, leurs obligations en ce qui concerne les échéances, etc.);
  - L'encadrement de la direction générale.

#### **5. Approuver annuellement le plan d'action, les programmes et les budgets**

- 5.1. En vérifiant la cohésion entre ce qui est présenté et les priorités stratégiques déjà définies.
- 5.2. En adoptant les résultats attendus et les moyens de contrôler ceux-ci, entre autres :
  - La programmation des différentes actions et des activités de l'année;
  - L'approbation des budgets annuels en début d'année financière (mai à juillet), leur mise à jour au milieu de l'année financière (décembre) et l'analyse des comparatifs budgétaires et la performance de l'organisation (évaluation et répartition des surplus);
  - Le contrôle et la vérification (p. ex., avancements et écarts au plan d'action).

#### **6. S'assurer de l'intégrité des processus**

- 6.1. En étant responsable de ses propres actes, en sachant déléguer adéquatement et en étant responsable de sa propre performance comme Conseil (appréciation du Conseil sous forme de tour de table informel en fin de réunion et autoévaluation des administratrices et administrateurs annuellement).
- 6.2. En s'évaluant pour s'assurer que les décisions, les pratiques, les méthodes de fonctionnement et les politiques correspondent à la réalité, aux attentes envers les administratrices et administrateurs et à une saine gouvernance.
- 6.3. En planifiant ces évaluations, en effectuant des sondages auprès des administratrices et administrateurs, en nommant les leaders des instances d'évaluation et en effectuant promptement des redressements lorsque nécessaire.

#### **7. Développer et garder un réseau de contacts avec sa communauté**

- 7.1. En les informant régulièrement des actions et des activités de l'ARLPHCQ par le biais de la direction générale et des comités.
- 7.2. En représentant le milieu et en favorisant le développement d'un réseau auprès de ses membres, sa clientèle, sa collectivité et la communauté dans son ensemble.
- 7.3. En déclenchant tel que prévu le processus de recrutement et de sélection des administratrices et administrateurs selon les intérêts, les passions et les profils de compétences recherchés.
- 7.4. En s'assurant que les règlements généraux correspondent aux besoins en les actualisant et si nécessaire en les mettant à jour au besoin (en les actualisant minimalement tous les 2 ans et idéalement pas les mêmes années que la mise à jour du plan stratégique).

## **8. Se préoccuper de la viabilité de l'ARLPHCQ**

- 8.1. En affectant principalement ses énergies à la protection de la crédibilité de l'ARLPHCQ et l'assurance de la relève, à la gestion des risques et à la viabilité à long terme et financière, et ce, jusqu'à la réalisation de la mission.
- 8.2. En permettant de faciliter le recrutement de futures administratrices et futurs administrateurs en les informant adéquatement initialement sur leurs rôles, la mission, la vision et les valeurs de l'ARLPHCQ.
- 8.3. En s'assurant de la compétence des administratrices et administrateurs pour que chacun soit à l'aise avec les pratiques de saine gouvernance, la connaissance de l'ARLPHCQ et les politiques de gouvernance adoptées ainsi qu'en accueillant les nouvelles administratrices et les nouveaux administrateurs adéquatement, afin de les rassurer sur leurs tâches et leurs responsabilités.
  - En offrant annuellement et au besoin un perfectionnement sur la connaissance interne de l'ARLPHCQ ainsi qu'une séance de formation formelle de perfectionnement en gouvernance.
  - En réalisant régulièrement une mise à jour des profils de compétences des administratrices et administrateurs en poste.
  - En signant annuellement la formule d'engagement au code d'éthique, à la confidentialité et à l'ensemble des politiques de gouvernance. (Annexe de la politique G2.5)