

**Titre : Rôles et responsabilités des membres et des dirigeants du Conseil d'administration**

**Catégorie : Gouvernance**

**Numéro :**

**Date d'approbation : Janvier 2023 ; approbation antérieure en juin 2022 ; approbation antérieure en novembre 2021 ; approbation antérieure en février 2019 (rédaction originale en novembre 2014 ; révision majeure en mai 2018).**

**Date de la prochaine révision : Dans le cadre de l'examen exhaustif de la gouvernance, en 2024**

**Personne-ressource au Collège : Directrice, Gouvernance et planification stratégique**

**Statut : En vigueur**

---

***Contexte de la politique : La présente politique décrit les rôles et les responsabilités des membres du Conseil et de ses dirigeants.***

## **1) CONSEIL D'ADMINISTRATION**

### **A) Composition**

- Le Conseil d'administration est composé des dirigeants élus (président ou présidente, président désigné ou présidente désignée, président sortant ou présidente sortante, et secrétaire-trésorier ou secrétaire-trésorière), d'au moins sept administrateurs généraux élus et du directeur général et chef de la direction siégeant en tant que membre sans droit de vote.
- La personne à la présidence ainsi que tous les autres dirigeants et membres du Conseil d'administration entrent en fonction immédiatement après l'Assemblée annuelle des membres au cours de laquelle les résultats de l'élection sont communiqués. Une cérémonie d'installation officielle à la présidence est tenue.
- Tous les dirigeants entrent en fonction simultanément et demeurent en poste pendant un an, ou jusqu'à l'entrée en fonction de la personne qui leur succède. Les administrateurs généraux entrent en fonction simultanément et demeurent en poste pour un mandat de trois ans. Le Conseil d'administration et le Comité des candidatures peuvent demander aux administrateurs généraux dont le premier mandat tire à sa fin s'ils souhaitent se présenter à l'élection (sans opposition) pour un deuxième mandat, pourvu que leur contribution au bassin de compétences du Conseil d'administration continue d'être souhaitée.
- Toute vacance à un poste de dirigeant ou de membre du Conseil d'administration à la suite d'un décès, d'une invalidité, d'une démission, d'un congédiement ou d'un autre motif peut être comblée par nomination du Conseil. La personne ainsi nommée pour pourvoir le poste vacant terminera la période non écoulée du mandat de son prédécesseur ou sa prédécesseure.
- Tous les membres du Conseil doivent en tout temps respecter le code de conduite et les politiques du CMFC sur les conflits d'intérêts. Chaque membre du Conseil a l'obligation de respecter des normes de rendement que le Conseil peut édicter de temps à autre.

## **B) Responsabilités de tous les membres du Conseil**

### **Préambule**

Le Conseil est composé de manière à assurer une diversité de points de vue. La discussion ouverte devrait faire en sorte que les intérêts et opinions des membres soient bien représentés. De bonnes communications entre les membres du Conseil et avec l'équipe de direction permettront de bâtir une organisation solide et unie. Il arrive souvent que des questions nécessitent l'attention du Conseil entre les réunions et que des décisions doivent être prises. Dans ces cas, le Conseil communique habituellement de façon asynchrone.

### **Généralités**

- En vertu de leur obligation fiduciaire, les administrateurs du Conseil doivent rester objectifs, altruistes, responsables, honnêtes, dignes de foi et efficaces, et exercer leurs fonctions avec une loyauté sans partage. Pour protéger la confiance publique, les membres du Conseil doivent agir en tout temps pour le bien de l'organisation (et de ses membres), et non pour leur propre intérêt. Ils doivent faire preuve d'une diligence raisonnable dans toutes leurs décisions, sans faire courir de risque inutile à l'organisation, et soutenir les décisions finales du Conseil. Les membres du Conseil d'administration doivent être conscients de leur double rôle pour assurer le succès et la viabilité de l'organisation ainsi que la proposition de valeur de l'adhésion.
- Déclarer tout conflit d'intérêts.
- Acquérir une connaissance approfondie des buts et objectifs du Collège, de ses règlements, de ses procédures opérationnelles et de ses finances.
- Encourager activement la participation des médecins de famille au CMFC et à leur section provinciale.
- Participer de manière réfléchie au processus d'évaluation du Conseil, notamment en fournissant des renseignements éclairés sur ses propres compétences, expériences ou perspectives au regard de la composition du Conseil dans son ensemble.
- Se porter volontaire pour des tâches ou accepter de bon gré celles attribuées, et les mener à bien consciencieusement, dans les délais requis et au mieux de ses capacités.
- Participer au mentorat d'autres membres du Conseil selon les besoins déterminés.
- Présenter au Conseil des résumés écrits de toute réunion à laquelle il y a eu participation pour représenter le CMFC.

### **Pendant les réunions**

- Participer de manière réfléchie aux discussions du Conseil et se préparer adéquatement à échanger sur les points à l'ordre du jour.

- Collaborer avec les autres membres du Conseil et établir des relations de travail de collaboration.
- Conserver une ouverture lors des discussions sérieuses, des débats et des divergences potentielles d'opinion.
- Débattre dans une atmosphère de respect mutuel, de courtoisie, de coopération et de collaboration.
- Demeurer sensible au risque que représente le phénomène de la « pensée groupale » (lorsque le désir de conformité ou d'harmonie du groupe entraîne une prise de décision sous-optimale ou dysfonctionnelle au détriment de l'organisation et de ses membres), et combattez-le si nécessaire. Dans cette optique, le Conseil sera informé des diverses options analysées par le personnel ou les comités, ainsi que des recommandations de ceux-ci, afin de prendre les meilleures décisions pour le bien de l'organisation et de ses membres.
- Si un membre du Conseil d'administration estime que ses commentaires ou ses préoccupations n'ont pas été entièrement communiqués ou ont été mal compris, il peut s'adresser à l'un des dirigeants pour en discuter. Les dirigeants discuteront et suggéreront des moyens constructifs de communiquer ou de traiter les problèmes.

#### **Entre les réunions**

- Étudier les documents de la réunion avant les réunions du Conseil. Fournir des commentaires avant la réunion à la demande.
- Pour les communications asynchrones :
  - Étudier les documents, donner des commentaires et participer aux discussions par voie électronique (et en temps opportun).
  - Lire les courriels en supposant qu'ils ont été envoyés avec de bonnes intentions. En cas d'échec de la communication asynchrone, solliciter une communication synchrone en demandant au président ou la présidente du Conseil, ou au directeur général et chef de la direction de convoquer une discussion du Conseil.
  - Dans le même ordre d'idées, lorsqu'une décision doit être prise, si un membre du Conseil n'est pas à l'aise à l'idée de voter par voie électronique, il ou elle peut demander qu'une discussion ait lieu.
- Les membres du Conseil communiquent directement avec le président ou la présidente du Conseil ou avec le directeur général et chef de la direction du CMFC. Ce dernier fait appel à d'autres membres du personnel du CMFC, au besoin.

## **Médias sociaux**

En leur qualité d'ambassadeurs du CMFC, les membres du Conseil d'administration sont tenus de :

- Lire la Politique sur les médias sociaux et s'y conformer.
- Favoriser la cohérence et l'uniformité des communications du CMFC en collaboration avec le directeur général et chef de la direction, la directrice du marketing et des communications et le ou la spécialiste des médias sociaux, qui sont disponibles pour offrir un soutien.
- Aider à dissiper les préoccupations exprimées sur les médias sociaux en répondant rapidement pour que les membres se sentent écoutés.
- Si un message direct d'un membre nécessite une réponse de votre part, répondre au membre que son message a bien été reçu, que ses questions ou ses préoccupations seront étudiées par l'équipe pour fournir une réponse. Toute préoccupation doit être transmise au directeur général et chef de la direction et à la directrice du marketing et des communications.
- Les membres du Conseil peuvent s'attendre, pour leur part, à ce que le directeur général et chef de la direction et la directrice du marketing et des communications les gardent au courant de toute publication très préoccupante qui risque de porter atteinte à la réputation du Collège.

### **C) Responsabilités des administrateurs généraux**

- Être des membres à part entière avec droit de vote du Conseil, et s'acquitter des fonctions et responsabilités que peuvent leur confier le Conseil ou le Comité de direction.
- Assister à toutes les réunions régulières du Conseil, aux forums, aux assemblées annuelles et extraordinaires, aux assemblées de membres organisées par la Fondation pour l'avancement de la médecine familiale (FAMF), ainsi qu'aux activités de la semaine du Forum en médecine familiale (p. ex., l'assemblée annuelle, l'installation du président, la collation des grades).
- Participer à un ou plusieurs comités du Conseil, si besoin est, et assurer la liaison entre ce comité et le Conseil. Cet engagement comprend d'assister à des réunions, de participer aux discussions, de voter avec les mêmes capacités que les autres membres du comité et de participer à l'examen des recommandations avant qu'elles ne soient envoyées au Conseil.

## **2) RESPONSABILITÉS DES DIRIGEANTS DU COLLÈGE**

Les dirigeants (président ou présidente, président désigné ou présidente désignée, président sortant ou présidente sortante, et secrétaire-trésorier ou secrétaire-trésorière) sont des administrateurs du Conseil.

### **A) Président ou présidente**

- Le président ou la présidente (en collaboration avec le directeur général) veille à ce que les activités et les programmes du Collège soient conformes à la mission, aux buts et aux objectifs du Collège.
- Le président ou la présidente agit en tant que porte-parole du Collège et participe à des activités médiatiques ou entrevues.
- Le président ou la présidente et le directeur général et chef de la direction, ou leurs représentants désignés, représentent officiellement le Collège auprès des comités de direction et des conseils d'administration d'organisations externes.
- Le président ou la présidente peut se voir confier le pouvoir de signature du Collège par le Conseil.
- Le président ou la présidente et le directeur général assistent aux Assemblées scientifiques annuelles et aux réunions externes des sections provinciales, s'il y a lieu.
- La présidente ou le président devrait assister à toutes les réunions du Conseil et du Comité de direction (si une réunion est convoquée) ; au Forum ; aux vidéoconférences avec les leaders de nos groupes constituants tenues avant ou après des réunions du Conseil ; aux symposiums des sections provinciales ainsi qu'à d'autres rencontres avec les dirigeants de ces sections ; à toutes les assemblées annuelles et extraordinaires ; et aux activités de la semaine du Forum en médecine familiale (p. ex., l'assemblée annuelle, l'installation du président, la collation des grades).
- Le président ou la présidente assure (ou délègue) la présidence, avec droit de vote, de toutes les réunions du Conseil, du Comité de direction (si une réunion est convoquée), des assemblées annuelles et extraordinaires et, en cas d'égalité des voix, il ou elle pourra voter une deuxième fois pour les départager.
- Le président ou la présidente assure (ou délègue) la présidence du Forum annuel des leaders.
- La présidente ou le président est invité à participer à tous les comités et à toutes les sections du Collège, mais n'aura pas le privilège de voter, sauf si le mandat d'un comité le désigne comme un membre de ce comité.
- Le président ou la présidente présentera un compte rendu aux membres lors du Discours sur l'état du Collège pendant la semaine du Forum en médecine familiale ; cosignera le mot d'introduction du rapport annuel avec la directrice ou le directeur général et chef de la direction ; et, en collaboration, ils présenteront aux participants du Forum annuel des leaders un bilan des actions du Conseil depuis la dernière rencontre.
- Le président ou la présidente s'acquitte de toutes les autres fonctions que l'usage et la tradition parlementaire lui attribuent ou de celles que peuvent lui confier le Conseil ou le Comité de direction.

- Le président ou la présidente est un membre avec droit de vote du Comité des finances et de la vérification du CMFC.
- Le président ou la présidente est un membre avec droit de vote du Conseil d'administration de la Fondation pour l'avancement de la médecine familiale.
- Le président ou la présidente participe au mentorat d'autres membres du Conseil selon les besoins déterminés par le Conseil.
- Le président ou la présidente s'occupe de rédiger les articles suivants (ou de déléguer la rédaction de leur contenu, qu'il passe ensuite en revue) :
  - Le « Message du président » à inclure dans *Le Médecin de famille canadien*

#### **B) Président désigné ou présidente désignée**

- Le président désigné ou la présidente désignée exerce les fonctions de la présidence en cas d'absence ou d'incapacité.
- Le président désigné ou la présidente désignée assume les fonctions du secrétariat et de la trésorerie en cas d'absence ou d'incapacité.
- Le président désigné ou la présidente désignée agit en tant que porte-parole du Collège et participe à des activités médiatiques ou entrevues.
- Le président désigné ou la présidente désignée devrait assister à toutes les réunions du Conseil et du Comité de direction (si une réunion est convoquée), au Forum annuel des leaders, aux symposiums des sections provinciales, à toutes les assemblées annuelles et extraordinaires et aux activités de la semaine du Forum en médecine familiale (p. ex., l'assemblée annuelle, l'installation du président, la collation des grades).
- Le président désigné ou la présidente désignée accède à la présidence au terme du mandat du président ou de la présidente.
- Le président désigné ou la présidente désignée s'acquitte d'autres fonctions pouvant être requises par le Conseil d'administration ou le Comité de direction, y compris la participation avec droit de vote au Comité des finances et de la vérification de la Fondation pour l'avancement de la médecine familiale.

#### **C) Président sortant ou présidente sortante**

- La présidente sortante ou le président sortant exerce les fonctions de la présidence désignée en cas d'absence ou d'incapacité.
- La présidente sortante ou le président sortant agit en tant que porte-parole du Collège et participe à des activités médiatiques ou entrevues.

- La présidente sortante ou le président sortant devrait assister à toutes les réunions du Conseil et du Comité de direction (si une réunion est convoquée), au Forum annuel des leaders, aux symposiums des sections provinciales, à toutes les assemblées annuelles et extraordinaires et aux activités de la semaine du Forum en médecine familiale (p. ex., l'assemblée annuelle, l'installation du président, la collation des grades).
- La présidente sortante ou le président sortant fait partie du Comité des candidatures
- La présidente sortante ou le président sortant est responsable de coordonner l'évaluation du directeur général et chef de la direction en collaboration avec le Conseil ou pour son compte.
- La présidente sortante ou le président sortant s'acquitte d'autres fonctions que peuvent lui confier le Conseil d'administration ou le Comité de direction, y compris la participation avec droit de vote au Comité des candidatures de la Fondation pour l'avancement de la médecine familiale.
- La présidente sortante ou le président sortant participe au mentorat d'autres membres du Conseil selon les besoins déterminés par le Conseil.

#### **D) Secrétaire-trésorier ou secrétaire-trésorière**

- Le secrétaire-trésorier ou la secrétaire-trésorière assure la présidence du Comité des finances et de la vérification.
- Le secrétaire-trésorier ou la secrétaire-trésorière doit veiller à la distribution et à la présentation du procès-verbal des réunions du Conseil d'administration, du Comité de direction ainsi que des assemblées annuelles et extraordinaires, et ce, à toutes les parties prenantes.
- Le secrétaire-trésorier ou la secrétaire-trésorière devrait assister à toutes les réunions régulières du Conseil et aux activités de la semaine du Forum en médecine familiale (p. ex., l'assemblée annuelle).
- Le secrétaire-trésorier ou la secrétaire-trésorière présente un exposé de la situation financière au Conseil et aux membres.
- Le secrétaire-trésorier ou la secrétaire-trésorière communique régulièrement avec le directeur des finances afin d'être en mesure de faire un compte rendu des transactions et de la situation financière, au besoin et sur demande.
- Le secrétaire-trésorier ou la secrétaire-trésorière examine régulièrement les rapports de gestion trimestriels qui comparent le budget et les coûts réels.
- Le secrétaire-trésorier ou la secrétaire-trésorière dresse le procès-verbal des réunions à huis clos et veille à les faire remettre à la personne qui lui succède à la fin de son mandat.

- Le secrétaire-trésorier ou la secrétaire-trésorière s’acquitte de toutes les autres fonctions que peuvent lui confier le Conseil d’administration ou le Comité de direction.

#### **E) Directeur général et chef de la direction**

- Le directeur général est chef de la direction et agit en tant que porte-parole du Collège.
- Le poste de directeur général est pourvu par nomination du Conseil pour un ou plusieurs mandats définis par ce dernier. Le directeur général est membre du personnel à temps plein du Collège et s’acquitte des fonctions et responsabilités que peuvent lui confier la présidence, le Comité de direction ou le Conseil d’administration.
- Tel que décrit dans les Attentes de la direction, le directeur général doit rendre compte au Conseil des opérations du Collège, de la prestation des services aux membres du Collège et du bon fonctionnement du Conseil et de tous les autres organes du Collège.
- Le directeur général est membre du Comité de direction et du Conseil d’administration, et, en cette qualité, assiste à toutes les réunions du Conseil et du Comité de direction (si une réunion est convoquée), au Forum annuel des membres, aux symposiums des sections provinciales et à toutes les assemblées annuelles et extraordinaires, mais sans droit de vote.
- Le directeur général est membre sans droit de vote de tous les comités et de toutes les sections du Collège.
- Le directeur général et le président ou la présidente, ou leurs représentants désignés, représentent officiellement le Collège auprès des comités de direction et des conseils d’administration d’organisations externes.
- Le directeur général est également directeur général et chef de la direction de la Fondation pour l’avancement de la médecine familiale (FAMF).
- Le directeur général s’acquitte de toutes les autres fonctions que peuvent lui confier le Conseil d’administration, le Comité de direction ou qui peuvent être prescrites par le règlement administratif du Collège.



### 3) COMITÉ DE DIRECTION

- Le Comité de direction est constitué du président ou de la présidente, du président sortant ou de la présidente sortante, du président désigné ou de la présidente désignée, du secrétaire-trésorier honoraire ou de la secrétaire-trésorière et du directeur général et chef de la direction siégeant comme membre sans droit de vote.
- Le Comité de direction assume les responsabilités suivantes : soutenir le directeur général et chef de la direction et lui servir de ressource ; préparer l'évaluation et le contrat directeur général et chef de la direction conformément au mandat qui lui est confié par le Conseil ; élaborer et mettre en place des occasions de formation continue pour le Conseil avec l'aide du directeur général et chef de la direction, des directeurs généraux et de la directrice de la gouvernance et de la planification stratégique ; et siéger entre les réunions du Conseil si des décisions urgentes doivent être prises.
- Le président ou la présidente assure (ou délègue) la direction du Comité de direction.
- Le Comité de direction travaillera par voie électronique et se réunira en personne au besoin, à la demande du président ou de la présidente.