

**Titre : Conseil d'administration et dirigeants — Rôles et responsabilités**

**Catégorie : Gouvernance**

**Numéro :**

**Date d'approbation : Novembre 2021 ; approbation antérieure du Conseil en février 2019 (rédaction originale en novembre 2014 ; révision majeure en mai 2018)**

**Date de révision requise : Automne 2022 (situation actuelle changeante, donc recommandation de procéder à la révision dans un an)**

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

**Statut : En vigueur**

---

***Contexte de la politique : Cette politique décrit les rôles et responsabilités du Conseil d'administration et de ses dirigeants.***

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

### **A) Composition**

- Le Conseil d'administration est constitué des dirigeants élus (président, président sortant, président désigné, secrétaire-trésorier), d'au moins sept administrateurs généraux élus et de la directrice ou directeur général et chef de la direction siégeant en tant que membre sans droit de vote.
- La cérémonie d'installation officielle du président ou la présidente se tient au moment de l'assemblée annuelle ou dans les 72 heures qui suivent. Le président ou la présidente et tous les autres dirigeants et membres du Conseil d'administration entrent en fonction immédiatement après la cérémonie d'installation officielle.
- Tous les dirigeants exercent leurs fonctions de façon concomitante et demeurent en poste pendant un an, ou jusqu'à l'entrée en fonction de la personne qui leur succède. Les administrateurs généraux exercent leurs fonctions de façon concomitante 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 un membre nommé par le 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 est lié par 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 l'obligation fiduciaire, les membres 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 pour le bien de l'organisation, et non pour leur propre intérêt. Ils doivent faire preuve d'une diligence raisonnable pour toutes leurs décisions, sans faire courir de risque inutile à l'organisation, et soutenir les décisions finales du Conseil.
- Déclarer tout conflit d'intérêts.
- Développer une connaissance approfondie des buts et objectifs, des règlements, des procédures opérationnelles et des affaires financières du Collège.
- Encourager activement la participation des médecins de famille au CMFC et à chaque section provinciale du Collège.
- Participer de manière réfléchie au processus d'évaluation du Conseil, y compris fournir des renseignements réfléchis et perspicaces sur leurs propres compétences/expériences/perspectives au regard de la composition du Conseil dans son ensemble.
- Se porter volontaire et accepter de plein gré les tâches attribuées, et les mener à bien consciencieusement, de leur mieux et dans les délais requis.
- Participer au mentorat d'autres membres du Conseil selon les besoins déterminés.
- Présenter des résumés écrits au Conseil de toute réunion à laquelle il y a eu une participation à titre de représentants du CMFC.

## **Durant 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 d'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 de développer une « pensée groupale » (phénomène créé par un désir d'harmonie et d'unanimité) et, s'il y a lieu, faire part de tout doute à cet égard.
- Si un membre du Conseil pense que ses commentaires ou préoccupations ont été mal communiqués ou mécompris, il ou elle peut solliciter à tout moment les dirigeants du Conseil pour en parler. Les dirigeants du Conseil discuteront et suggéreront des moyens constructifs de communiquer ou d'autres solutions aux problèmes soulevés.

### **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 à la directrice ou 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 communications entre les membres du Conseil et la direction doivent idéalement se tenir entre le président ou la présidente du CMFC et la directrice ou directeur général et chef de la direction. S'il s'avérait qu'un membre du Conseil doit communiquer directement avec un membre de l'équipe de direction, le président ou la présidente et la directrice ou directeur général et chef de la direction doivent être mis en copie conforme ou informés.

### **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 la directrice ou directeur général et chef de la direction, la directrice des communications et le 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 à la directrice ou directeur général et chef de la direction et à la directrice des communications.
- Les membres du Conseil peuvent s'attendre, pour leur part, à ce que la directrice ou directeur général et chef de la direction et la directrice 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 et/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 (et le directeur général ou la directrice générale) veillent 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 est un porte-parole désigné du Collège et participe aux activités médiatiques/entrevues.
- Le président ou la présidente et la directrice ou directeur général et chef de la direction, ou leurs représentants désignés, agissent à titre de représentants officiels du Collège auprès des comités de direction et des conseils d'administration des organisations externes.
- Le président ou la présidente peut être un signataire autorisé du Collège, ainsi nommé par le Conseil.
- Le président ou la présidente et le directeur général ou la directrice générale assistent aux Assemblées scientifiques annuelles et aux réunions externes des sections provinciales, s'il y a lieu.
- La présidente ou le président est tenu d'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 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 ; son vote sera alors prépondérant.
- Le président ou la présidente assure 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 directeur général et chef de la direction ; et, en collaboration avec la directrice ou directeur général et chef de la direction, présentera aux participants du Forum annuel des leaders un bilan des actions du Conseil depuis la dernière rencontre.

- Le président ou la présidente s’acquiesce de toutes les autres fonctions que l’usage et la tradition parlementaire lui attribuent ou de celles que peuvent lui confier le Conseil et/ou le Comité de direction.
- 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.
- Le président ou la présidente est responsable de la rédaction des articles suivants :
  - Le « Message du président » dans *Le Médecin de famille canadien*
  - Le « Message du président » du *Cyberbulletin* et d’autres bulletins électroniques, s’il y a lieu

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

- En cas d’absence ou d’incapacité du président, le président désigné ou la présidente désignée exerce les fonctions de la présidence.
- En cas d’absence ou d’incapacité du secrétaire-trésorier ou de la secrétaire-trésorière, le président désigné ou la présidente désignée exerce ses fonctions.
- Le président désigné ou la présidente désignée est un porte-parole désigné du Collège et participe aux activités médiatiques/entrevues.
- La présidente désignée ou le président désigné est tenu d’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’acquiesce 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**

- En cas d'absence ou d'incapacité du président désigné ou de la présidente désignée, le président sortant ou le président sortant exerce ses fonctions.
- Le président sortant ou la présidente sortante est un porte-parole désigné du Collège et participe aux activités médiatiques/entrevues.
- La présidente sortante ou le président sortant est tenu d'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 sortant ou la présidente sortante est un membre du Comité des candidatures.
- La présidente sortante ou le président sortant est chargé de coordonner l'évaluation de la directrice ou directeur général et chef de la direction avec/pour le Conseil.
- Le président sortant ou la présidente sortante 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.
- Le président sortant ou la présidente sortante participe au mentorat d'autres membres du Conseil selon les besoins déterminés.

#### **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.
- La secrétaire-trésorière ou le secrétaire-trésorier est tenu d'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 et/ou le Comité de direction.

#### **E) Directrice ou directeur général et chef de la direction**

- La directrice générale ou le directeur général est le chef de la direction et un porte-parole désigné du Collège.
- La directrice générale ou le directeur général est nommé par le Conseil pour un ou plusieurs mandats définis par le Conseil. La directrice générale ou le directeur général est un membre du personnel à temps plein du Collège et s’acquitte des fonctions et responsabilités que peuvent lui confier le président ou la présidente, le Comité de direction ou le Conseil d’administration.
- Tel qu’il est décrit dans les Attentes de la direction, le directeur général ou la directrice générale doit rendre compte au Conseil du fonctionnement du Collège, de la prestation des services aux membres du Collège et de la bonne marche du Conseil et de tous les autres organes du Collège.
- La directrice générale ou le directeur général est un membre du Comité de direction et du Conseil, et, en cette qualité, assiste à toutes les réunions du Conseil d’administration 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 prendre part au vote.
- La directrice générale ou le directeur général est un membre sans droit de vote de tous les comités et de toutes les sections du Collège.
- Le directeur général ou la directrice générale et le président ou la présidente, ou leurs représentants désignés, agissent à titre de représentants officiels du Collège auprès des comités



de direction et des conseils d'administration des organisations externes.

- Le directeur général ou directrice générale est également directeur général ou directrice générale de la Fondation pour l'avancement de la médecine familiale (FAMF).
- Le directeur général ou la directrice générale 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 de la directrice ou directeur général et chef de la direction siégeant comme membre sans droit de vote.
- Le Comité de direction assume les responsabilités suivantes : soutenir la directrice ou directeur général et chef de la direction et lui servir de ressource ; préparer l'évaluation et le contrat de la directrice ou 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 permanente pour le Conseil avec l'aide de la directrice ou directeur général et chef de la direction, des directeurs généraux et de la directrice, Gouvernance et Planification stratégique ; et siéger entre les réunions du Conseil si des décisions urgentes doivent être prises.
- Le président ou la présidente assure 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.