

POLITIQUE
**SUR LA GOUVERNANCE
DES COMITÉS DE GOUVERNANCE
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

ADOPTÉE LE 25 MARS 2020

CRHA

Ordre des conseillers
en ressources
humaines agréés

POLITIQUE SUR LA GOUVERNANCE DES COMITÉS DE GOUVERNANCE DU CA



TABLE DES MATIÈRES

Préambule _____	2
Objectif _____	2
Portée _____	2
Structure _____	2
Composition des comités _____	2
Nomination des présidents des comités de gouvernance _____	3
Nomination des membres des comités de gouvernance _____	3
Durée des mandats _____	3
Rapport des activités _____	3
Évaluation des comités _____	3
Rémunération et remboursement des frais liées à la fonction _____	4
LES COMITÉS DE GOUVERNANCE _____	5
Comité de planification stratégique _____	5
Comité d'audit _____	6
Comité de gouvernance et d'éthique _____	8
Comité des ressources humaines _____	10

POLITIQUE SUR LA GOUVERNANCE DES COMITÉS DE GOUVERNANCE DU CA



PRÉAMBULE

Afin de mener à bien sa mission de protection du public, le conseil d'administration compte sur quatre comités de gouvernance, soit :

- > Comité de planification stratégique
- > Comité d'audit
- > Comité de gouvernance et d'éthique
- > Comité des ressources humaines

OBJECTIF

La présente a pour but de définir les règles qui encadrent la constitution et le fonctionnement des comités de gouvernance du conseil d'administration (ci-après « comités de gouvernance ») de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés.

PORTÉE

Cette politique s'applique aux présidents et aux membres des comités de gouvernance.

STRUCTURE

Les comités de gouvernance doivent se réunir au moins quatre fois par année.

Les membres peuvent assister à la rencontre en personne ou par voies électroniques (Skype ou autre plateforme). Pour le comité de planification stratégique et le comité de gouvernance et d'éthique, la participation par téléphone n'est pas acceptée. Pour le comité d'audit, d'un commun accord, la réunion peut avoir lieu par téléphone.

COMPOSITION DES COMITÉS

Les comités de gouvernance sont composés de quatre administrateurs. À ce nombre peut s'ajouter deux membres CRHA | CRIA externes, qui ne sont pas administrateur de l'Ordre, ayant des intérêts et une expérience pertinente en lien avec le comité auquel ils souhaitent siéger. Au besoin, les comités de gouvernance peuvent s'adjoindre un expert.

Le quorum pour la tenue d'une rencontre est de trois membres pour le comité des ressources humaines et est constitué de la majorité des membres pour les autres comités de gouvernance.

Le président de l'Ordre peut participer, s'il le souhaite, aux réunions de tous les comités de gouvernance. Dans le cas où sa participation est requise à une séance, le comité devra informer le président à l'avance et celui-ci devra y participer.

POLITIQUE SUR LA GOUVERNANCE DES COMITÉS DE GOUVERNANCE DU CA



NOMINATION DES PRÉSIDENTS DES COMITÉS DE GOUVERNANCE

- > Les présidents des comités de gouvernances du conseil d'administration sont nommés parmi les membres de ces comités, en même temps que le comité exécutif à la séance de mai.
- > Un administrateur nommé par l'Office des professions peut être élu président d'un comité de gouvernance.
- > Le président du comité d'audit est d'office trésorier de l'Ordre.
- > Pour être nommé président d'un comité de gouvernance, l'administrateur doit avoir siégé à titre d'administrateur au moins un an au comité qu'il souhaite présider au cours des trois dernières années.

NOMINATION DES MEMBRES DES COMITÉS DE GOUVERNANCE

Administrateurs

- > Les membres des comités de gouvernance sont nommés à la séance de juin afin de permettre aux nouveaux administrateurs d'indiquer s'ils souhaitent siéger sur un comité.

DURÉE DES MANDATS

Les membres, incluant les présidents, sont nommés pour une durée d'un an.

Les mandats sont renouvelables pour la durée complète de leur mandat d'administrateur.

RAPPORT DES ACTIVITÉS

Les comités de gouvernance du conseil d'administration font rapport de leurs activités et de leurs recommandations à chaque réunion du conseil d'administration.

ÉVALUATION DES COMITÉS

Les membres évaluent deux fois par année leur performance individuelle et de groupe afin d'identifier les zones d'amélioration et d'établir un plan d'action. Le comité des ressources humaines évalue sa performance une fois par année.

Le comité des ressources humaines procède également à une révision périodique de son mandat en analysant de façon spécifique la pertinence, la fonctionnalité, la qualité de l'information et l'implication des membres.

POLITIQUE SUR LA GOUVERNANCE DES COMITÉS DE GOUVERNANCE DU CA



RÉMUNÉRATION ET REMBOURSEMENT DES FRAIS LIÉS À LA FONCTION

Aucun jeton de présence n'est versé pour la participation à une séance d'un comité de gouvernance. Toutefois, l'administrateur qui siège sur un ou plusieurs comités de gouvernance du conseil d'administration a droit à une reconnaissance monétaire supplémentaire lors de sa participation à une séance ordinaire ou extraordinaire du conseil d'administration, conformément à la Politique de reconnaissance de la contribution des membres du conseil d'administration.

Les frais de déplacement et les dépenses sont remboursés selon les modalités prévues dans la Politique de remboursement des dépenses des collaborateurs et bénévoles.

LES COMITÉS DE GOUVERNANCE

COMITÉ DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Rôle et responsabilités

Le comité de planification stratégique a pour mandat de définir et de proposer au conseil d'administration, les grandes orientations de l'Ordre lui permettant d'accomplir sa mission de protection du public, de soutenir la profession et d'avoir l'impact social désiré au Québec.

Il voit à l'élaboration d'une planification stratégique globale de façon périodique et assure en continu une vigie sur sa pertinence actuelle et pour l'avenir, son agilité et sa réalisation par l'Ordre.

Le comité se penche notamment sur les sujets suivants :

- > En collaboration avec la direction générale, réaliser de façon périodique un processus de planification stratégique et faire ses recommandations au conseil d'administration en ce qui concerne l'adoption du plan stratégique ;
- > Voir à la mise à jour ou à la révision de l'énoncé de mission, de la vision, des valeurs ainsi que des grands objectifs de l'Ordre ;
- > S'assurer de l'appropriation par l'ensemble des administrateurs de la planification stratégique et de ses implications et veiller à constituer une relève pour le comité ;
- > Examiner le plan annuel soumis par la direction générale et s'assurer de sa cohérence avec le plan stratégique ;
- > Suivre le déploiement du plan stratégique et des plans annuels, ainsi que des indicateurs du tableau de bord ;
- > Assurer une saine gouvernance des projets identifiés comme potentiellement risqués et lorsque pertinent, en collaboration avec le comité d'audit ;
- > Voir à ce que la planification stratégique et les plans annuels soient soutenus par des ressources financières et humaines adéquates, qu'ils soient créatifs, tournés vers l'avenir et innovateurs ;
- > Déterminer le besoin d'engager un consultant ou tout autre conseiller pour collaborer au processus de planification stratégique et formuler des recommandations au conseil d'administration.

COMITÉ D'AUDIT

Rôle et responsabilités

Le comité d'audit a pour mandat de soutenir le conseil d'administration à s'acquitter de ses obligations de gouvernance et de ses responsabilités de surveillance relatives à la qualité et l'intégrité de l'information financière.

Il exerce un rôle de vigie sur les affaires financières de l'Ordre dont l'audit externe, le contrôle interne, la gestion des risques et la sécurité de l'information.

Il précise les orientations à prendre en matière de gestion des risques financiers, stratégiques, opérationnels ou relatifs à la réputation de l'organisation et il les soumet au conseil d'administration.

Le comité s'assure que l'ensemble des activités et des pratiques de gestion financière de l'Ordre sont conformes aux lois, normes, politiques et règlements en vigueur au sein de l'Ordre ou de toutes autres instances régissant celui-ci.

Le comité s'assure également de remplir l'ensemble des obligations de la Politique de placement afin d'assurer une saine et prudente gestion des placements détenus.

Le comité fera toutes autres recommandations et observations qu'il jugera nécessaires au conseil d'administration.

Le comité exécutera tout mandat qui lui est confié par le conseil d'administration.

Le comité se penche notamment sur les sujets suivants :

I. Politiques et pratiques en matière de gestion financière

- > Examiner périodiquement les politiques financières et au besoin recommander au conseil d'administration l'adoption de nouvelles politiques ou de modifications à apporter à celles-ci;
- > Veiller à l'application des politiques financières;
- > Examiner annuellement la couverture d'assurance des administrateurs et dirigeants;

II. Vigie

- > S'assurer que l'Ordre s'est doté d'un cadre adéquat relativement à la gestion des risques, que leur identification est pertinente et complète et que les contrôles mis en place sont adéquats. Le cas échéant, que les plans d'action sont réalistes et menés à terme en temps opportun;
- > S'assurer de l'établissement, par la direction, d'un système de contrôles internes et s'assurer, par des discussions avec la direction et l'auditeur indépendant, qu'ils sont adéquats et efficaces;
- > Analyser et questionner les états financiers, en comparaison au budget et aux résultats des années précédentes, et s'assurer de leur conformité. Faire rapport des résultats financiers à chacune des rencontres du conseil d'administration;

POLITIQUE SUR LA GOUVERNANCE DES COMITÉS DE GOUVERNANCE DU CA

- > Analyser les orientations budgétaires, y compris l'augmentation de la cotisation annuelle, et recommander l'adoption du budget annuel au conseil d'administration;
- > Examiner le suivi du budget annuel et de la situation financière au cours de l'exercice;
- > Prendre connaissance du certificat de conformité remis par la direction générale et en faire rapport au conseil d'administration.

III. Auditeur externe de l'ordre

- > Recommander au conseil d'administration la nomination ou le remplacement de l'auditeur externe au conseil;
- > Rencontrer les auditeurs externes afin de revoir le plan d'audit annuel ainsi que les résultats de l'audit, et s'assurer qu'aucune restriction ou limite ne leur a été indûment imposée;
- > Informer les auditeurs externes des intérêts et préoccupations du conseil à l'égard de l'audit de l'Ordre;
- > S'assurer de recevoir chaque année le rapport des auditeurs externes confirmant leur indépendance, rapport indiquant tous les mandats effectués pour l'Ordre, et s'assurer de leur objectivité;
- > Veiller à obtenir et à analyser en temps opportun les principales conclusions ou recommandations des auditeurs;
- > Participer à la préparation des appels d'offres de service auprès des firmes comptable pour le choix de l'auditeur indépendant à la fréquence déterminée par le conseil d'administration.
- > En collaboration avec la direction générale et la direction des finances, le comité évalue les propositions, rencontre les finalistes et formule des recommandations au conseil d'administration.

IV. Autres responsabilités

- > Examiner toutes activités ou toutes situations susceptibles de nuire à la bonne situation financière de l'Ordre et faire des recommandations au conseil d'administration à cet égard;
- > Examiner au besoin toute entente financière ou contrat de financement;
- > Examiner les conclusions de tout examen mené par des organismes gouvernementaux qui ont une incidence sur le cadre financier de l'Ordre;
- > Le président du conseil d'administration approuve les comptes de dépenses de la direction générale et valide le respect de la politique des dépenses. Le comité d'audit se réserve le droit de consulter les pièces justificatives au besoin.

POLITIQUE SUR LA GOUVERNANCE DES COMITÉS DE GOUVERNANCE DU CA

COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE

Rôle et responsabilités

Le comité a pour mandat d'assurer que le conseil d'administration et la direction de l'Ordre maintiennent les plus hauts standards en matière de gouvernance et d'éthique, notamment en ce qui a trait à la structure, la composition, le rendement et le fonctionnement du conseil et de ses comités.

Le comité élabore le code d'éthique des administrateurs et des membres des comités de l'Ordre et en recommande l'adoption au conseil d'administration. Le comité conseille toutes instances en matière d'enjeux liés à la gouvernance de l'Ordre et en matière d'interprétation du code d'éthique.

Il exerce une veille constante des tendances en matière de saine gouvernance et d'éthique afin d'identifier les meilleures pratiques et de proposer au conseil d'administration les plus appropriées et les plus pertinentes. Il élabore et révisé les politiques de gouvernance et recommande au conseil d'administration les modifications à apporter, lorsque requis.

Le conseil d'administration soumet au comité des questions spécifiques reliées à son mandat afin d'obtenir ses recommandations. Le comité peut également soulever auprès du conseil d'administration des questions concernant la gouvernance et l'éthique.

Le comité soumet au conseil un plan d'action annuel relié à ses travaux et un rapport de ses activités et de ses recommandations à chacune des réunions du conseil d'administration, le cas échéant.

Le comité se penche notamment sur les sujets suivants :

1. Politiques et pratiques en matière de gouvernance et d'éthique

- > Élaborer et recommander au conseil l'approche que doit adopter l'organisation à l'égard des questions de gouvernance et d'éthique, y compris un ensemble de principes et politiques sur la composition, les activités et les processus du conseil;
- > Recommander des politiques et procédures propres à favoriser une culture axée sur l'intégrité dans l'ensemble de l'organisation : assurer la conformité des codes d'éthique du conseil et de l'organisation ou s'assurer que la responsabilité de cet examen est confiée à un autre comité ou au conseil et qu'elle est effectivement assumée;
- > Proposer des structures et procédures qui permettent au conseil d'administration d'agir de manière indépendante de la direction;
- > Recommander la ratification des politiques en matière d'éthique, telles que celles relatives à la bonne conduite des affaires, aux conflits d'intérêts, à la diffusion de l'information et à la délégation de pouvoir;
- > Veiller à ce que le conseil et l'organisation se conforment à toute législation gouvernementale et aux autres règlements relatifs à son mandat.

POLITIQUE SUR LA GOUVERNANCE DES COMITÉS DE GOUVERNANCE DU CA



II. Structure, composition, rendement et activités du conseil et de ses comités

- > Revoir lorsque requis les mandats du conseil et des comités de gouvernance du conseil d'administration et recommander au conseil les changements qui devraient y être apportés, le cas échéant;
- > Revoir, lorsque requis, la composition, la taille et la structure des comités du conseil et la nomination des présidents des comités;
- > Revoir annuellement la démarche d'évaluation des membres du conseil, du conseil dans son ensemble, des comités du conseil, du président du conseil et des présidents des comités et recommander au conseil les plans d'action qu'il juge appropriés;
- > Soutenir le président du conseil dans sa relation avec la direction générale;
- > Revoir le processus d'accueil des nouveaux membres ainsi que le programme de formation continue et de perfectionnement des membres du conseil, et recommander périodiquement au conseil les changements qui devraient y être apportés.

COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES

Rôle et responsabilités

Le comité des ressources humaines a pour mandat de s'assurer la mise en place de pratiques, de politiques et de normes visant à assurer une gestion des ressources humaines efficace et mobilisatrice.

Les principaux objectifs de ce comité sont de chapeauter la philosophie de rémunération globale de l'Ordre et de voir au développement des compétences de la direction générale de l'Ordre et encadrer l'établissement d'un programme de gestion de la relève pour les dirigeants et les employés de l'Ordre.

Le comité est appelé à exercer toute autre fonction qui lui est confiée par le conseil d'administration et lui adresser les recommandations qu'il juge appropriées sur les sujets qui sont de son ressort.

Le comité se penche notamment sur les sujets suivants :

I. Évolution du cadre de gestion des ressources humaines

- > S'assurer de l'évolution du cadre de gestion des ressources humaines en vue de faire de l'Ordre un employeur de choix au Québec;
- > Favoriser l'adoption de politiques permettant l'amélioration continue des structures d'intégration du personnel, de développement des compétences et de qualité du milieu de vie au travail;
- > Approuver les changements de structure au niveau de la direction.

II. Politiques de rémunération globale du personnel et enveloppe budgétaire

- > Revoir et recommander, en vue de son adoption par le CA, la politique de rémunération globale du personnel permettant l'atteinte d'objectifs de performance, d'équité et de compétitivité et assurant également le respect du cadre financier de l'Ordre;
- > Recommander les enveloppes budgétaires annuelles pour les augmentations de salaire, l'ajustement des échelles salariales et la bonification.

III. Embauche et évaluation de la performance du directeur général

- > Recruter des candidats compétents au poste de direction générale et faire une recommandation au CA pour son embauche, son contrat d'emploi et sa rémunération globale;
- > Fixer les objectifs annuels du directeur général en lien avec le plan stratégique, évaluer et faire rapport au CA de sa performance en fonction des objectifs déterminés, et déterminer l'effet sur sa rémunération globale selon les termes de son contrat de travail, et voir à la mise à jour de celui-ci le cas échéant;
- > Déterminer les objectifs à atteindre dans le cadre du plan de bonification des employés éligibles de l'Ordre.

POLITIQUE SUR LA GOUVERNANCE DES COMITÉS DE GOUVERNANCE DU CA



IV. *Relève aux postes clés de l'organisation*

- > Effectuer une vigie du plan de relève aux postes clés de l'Ordre, évaluer les risques associés aux écarts, et assurer l'existence de plans de développement pour les candidats identifiés comme relève.

V. *Performance organisationnelle en matière de gestion des ressources humaines*

- > Déterminer les indicateurs de performance organisationnelle en matière de gestion des ressources humaines et effectuer un suivi de ceux-ci. Fournir son avis à la direction générale des mesures possibles pour redresser la performance en cas d'écart.