

## POLITIQUE SUR L'ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT ET DE LA PERFORMANCE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, DU PRÉSIDENT ET DES ADMINISTRATEURS

### Historique du document normatif :

<b>Adoption</b>	<b>Résolution ou nom du comité</b>
2018-09-20	US2018.09.20-6.4 (Conseil d'administration)
<b>Modifications</b>	
2021-12-16	US2021.12.16-5.1 (Conseil d'administration)
2022-12-15	US2022.12.15-5.4 (Conseil d'administration)

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. Énoncé général.....</b>	<b>3</b>
<b>2. Contexte .....</b>	<b>3</b>
<b>3. Champ d'application .....</b>	<b>3</b>
<b>4. Objectifs.....</b>	<b>3</b>
<b>5. Principes directeurs.....</b>	<b>4</b>
5.1 <i>Le pilotage des processus d'évaluation .....</i>	<i>4</i>
5.2 <i>Fréquence des évaluations .....</i>	<i>4</i>
5.3 <i>Processus pour l'administration de l'évaluation du conseil d'administration .....</i>	<i>4</i>
5.4 <i>Processus pour l'évaluation de la contribution individuelle des administrateurs.....</i>	<i>5</i>
5.5 <i>Processus pour l'évaluation du rendement du président du conseil d'administration .....</i>	<i>6</i>
<b>6. Rôles et responsabilités.....</b>	<b>6</b>
6.1 <i>Conseil d'administration.....</i>	<i>6</i>
6.2 <i>Comité de gouvernance et d'éthique.....</i>	<i>6</i>
<b>7. Révision .....</b>	<b>7</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>8</b>

## 1. Énoncé général

L'évaluation est une composante essentielle d'une saine gouvernance de l'organisation. Elle permet de jeter un regard sur la façon dont les décisions ont été prises, sur la manière d'exercer des activités de l'organisation et sur les résultats obtenus, et ce, dans une perspective d'amélioration continue. L'évaluation de la performance constitue le moyen privilégié pour :

- accroître l'efficacité du conseil, de ses comités et de ses membres ;
- et, ce faisant, pour mieux servir les intérêts de l'organisation.

L'évaluation sera utile et rentable si tout un chacun travaille dans un esprit de collaboration et participe pleinement et consciencieusement aux activités d'évaluation.<sup>1</sup>

## 2. Contexte

Tel que précédemment mentionné, l'évaluation est une composante essentielle d'une saine gouvernance de l'organisation.

Dans un contexte où l'intégrité, l'imputabilité et la performance sont de plus en plus importantes, le conseil d'administration, de par son rôle et ses responsabilités, en tant que gestionnaire de fonds publics et dans un souci d'amélioration continue, adopte la présente politique, laquelle établit un processus rigoureux d'évaluation de la performance du conseil d'administration pour l'ensemble de ses activités.

En vertu de l'article 27 du *Règlement sur la régie interne de la Corporation d'urgences-santé (R-5001)*, adopté par le conseil d'administration de la Corporation d'urgences-santé le 8 décembre 2016, il revient aux membres du comité de gouvernance et d'éthique d'élaborer les critères d'évaluation, lesquels sont approuvés par le conseil d'administration. La présente politique porte aussi sur la performance du conseil d'administration.

Le conseil d'administration évalue le rendement par rapport aux buts et aux objectifs, cerne les possibilités d'amélioration et prend les mesures nécessaires en ce sens.

## 3. Champ d'application

La présente politique vise tous les administrateurs du conseil d'administration de la Corporation d'urgences-santé.

## 4. Objectifs

- Accroître l'efficacité et maximiser la performance du conseil d'administration et de ses comités ;
- Apprécier la contribution et la performance du président et des administrateurs ;

---

<sup>1</sup> École nationale d'administration publique, *Pour une meilleure gouvernance des sociétés d'état, les devoirs et les responsabilités d'un conseil d'administration*, Guide de référence, 2007, page 37.

- Apprécier, de façon individuelle et collective, les forces et les points d'amélioration tant du conseil d'administration en tant que groupe que des administrateurs en tant qu'individu ;
- Doter le conseil d'administration et les comités du conseil d'administration d'un processus d'évaluation de qualité, confidentiel et objectif qui identifie et évalue les pratiques, les besoins et les priorités d'action de ses instances dans un objectif d'amélioration continue ;
- Assurer une reddition de comptes transparente ;
- Tenir des séances et des réunions efficaces ;
- Contribuer par une valeur ajoutée à l'atteinte des objectifs et des priorités organisationnelles ;
- Identifier les défis à venir ;
- Maintenir un esprit d'équipe et une saine dynamique au sein du conseil d'administration et de ses comités.
- Respecter les rôles et responsabilités de chacun (membres du conseil d'administration / administrateurs, président-directeur général)

## 5. Principes directeurs

### 5.1 Le pilotage des processus d'évaluation

Le pilotage de l'évaluation est effectué par le comité de gouvernance et d'éthique.

### 5.2 Fréquence des évaluations

Les évaluations sont complétées toutes les années au mois de janvier.

### 5.3 Processus pour l'administration de l'évaluation du conseil d'administration

Le conseil d'administration procède à son évaluation selon les modalités suivantes :

- a) L'évaluation est complétée par chacun des administrateurs à partir des sections 2.1 et 2.2 du formulaire à cet effet ;
- b) Le questionnaire porte sur le fonctionnement et la performance du conseil d'administration ;
- c) En tout temps, la confidentialité doit être assurée ;
- d) Sans être limitatifs, les éléments d'évaluation portent sur :
  - **Rôles et responsabilités** : suivi des décisions, suivi des règlements et politiques, suivi de la saine gestion des ressources ;
  - **Orientation stratégique et priorités** : suivi du plan stratégique ;

- **Éthique et déontologie** : connaissance et respect des règles en matière d'éthique et de déontologie ;
  - **Niveau d'engagement des membres et de la gouvernance** : indépendance des membres, présence aux séances et aux réunions de travail, préparation ;
  - **Information de gestion** : informations transmises selon les modalités déterminées par le conseil, qualité des informations transmises, des rapports soumis, des tableaux de bord et indicateurs de résultats, qualité des communications ;
  - **Fonctionnement du conseil** : organisation, fonctionnement, déroulement des séances, processus de décision, solidarité du conseil, suivi des décisions, la gestion des ressources humaines, informationnelles, les contrôles internes et le travail d'équipe ;
  - **La qualité des relations du conseil** : interactions des membres entre eux et interactions avec le personnel de la Corporation d'urgences-santé ;
  - **Les comités du conseil d'administration** : pertinence, fonctionnement, résultats, etc.
- e) Les questionnaires sont compilés par le Bureau du président-directeur général et analysés par le comité de gouvernance et d'éthique. La rétroaction de l'évaluation se fait d'une part, à une assemblée du conseil d'administration par le président du conseil d'administration afin :
- de partager les conclusions ;
  - de préciser la compréhension des résultats ;
  - d'identifier les priorités d'action du conseil d'administration ;
  - d'établir un plan d'action.
- f) D'autre part, les principaux constats sont partagés en assemblée du conseil d'administration.

#### 5.4 Processus pour l'évaluation de la contribution individuelle des administrateurs

Les administrateurs procèdent à l'autoévaluation de leur contribution selon les modalités suivantes :

- L'évaluation est complétée par chacun des administrateurs à partir des sections 2.4 à 2.6 du formulaire à cet effet ;
- Le questionnaire porte sur le rendement de la contribution de chaque administrateur quant à leur rôle et à leurs responsabilités ;
- En tout temps, la confidentialité doit être assurée ;
- Les questionnaires sont remis au président du conseil d'administration ;

- Le président du conseil d'administration partage une rétroaction, de façon individuelle, aux administrateurs concernés.

### **5.5 Processus pour l'évaluation du rendement du président du conseil d'administration**

L'évaluation du président du conseil d'administration s'appuie sur les réponses des membres du conseil d'administration :

- L'évaluation est complétée par chacun des administrateurs à partir de la section 2.3 du formulaire à cet effet ;
- Le questionnaire porte sur le rendement du président quant au rôle et aux responsabilités de sa fonction ;
- En tout temps, la confidentialité doit être assurée ;
- Les questionnaires sont compilés, analysés par le Bureau du président-directeur général et le comité de gouvernance et d'éthique (le président du conseil d'administration doit se retirer pour cette étape) ;
- Les résultats sont partagés entre les membres du comité de gouvernance et d'éthique et le président ;
- Par la suite un suivi est fait en assemblée du conseil d'administration.

## **6. Rôles et responsabilités**

### **6.1 Conseil d'administration**

- Adopte la politique sur l'évaluation du fonctionnement et de la performance du conseil d'administration, du président et des administrateurs ;
- Assure le respect de la politique et voit à son évolution ;
- Transmet aux instances les résultats des évaluations et la rétroaction, le cas échéant.

### **6.2 Comité de gouvernance et d'éthique**

- Élabore la politique et voit à sa révision ;
- Recommande son adoption au conseil d'administration ;
- Voit à l'application de la politique dans les délais ;
- Assure le pilotage du processus des évaluations ;
- Transmet aux membres du conseil d'administration, l'analyse des différentes évaluations et les recommandations qui en découlent.

## **7. Révision**

La présente politique doit faire l'objet d'une révision par le comité de gouvernance et d'éthique aux trois (3) ans ou lorsque des modifications législatives ou réglementaires le requièrent. Toute révision de la présente politique entre en vigueur le jour de son adoption par le conseil d'administration.

**Responsable de cette politique** : le président-directeur général

**En vigueur le** : 20 septembre 2018

## Bibliographie

- ASSELIN, JEAN (2007). « Pour une meilleure gouvernance des sociétés d'État : les devoirs et les responsabilités d'un conseil d'administration : guide de référence », Québec, École nationale d'administration publique, 59 p., [en ligne] [http://servicesauxorganisations.enap.ca/DSO/docs/devoirs-et-resp-CA\\_ENAP.pdf](http://servicesauxorganisations.enap.ca/DSO/docs/devoirs-et-resp-CA_ENAP.pdf) (Document consulté le 10 avril 2018)