



# NIPISSING SERENITY HOSPICE

## LA MAISON SÉRÉNITÉ DU NIPISSING

### MANUEL DES POLITIQUES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

#### TABLE DES MATIÈRES

OBJECTIFS FINAUX	
E	Objectifs finaux globaux <a href="#">2</a>

  

LIMITES IMPOSÉES À LA DIRECTION GÉNÉRALE	
EL	Contraintes globales de la direction générale <a href="#">3</a>
EL-1	Traitement des résidents, des familles et des aidants <a href="#">4</a>
EL-2	Traitement du personnel et des bénévoles <a href="#">5</a>
EL-3	Planification <a href="#">6</a>
EL-4	Situation et activités financières <a href="#">7</a>
EL-5	Protection des actifs <a href="#">8</a>
EL-6	Investissements <a href="#">11</a>
EL-7	Rémunération et avantages sociaux du personnel <a href="#">13</a>
EL-8	Services en français <a href="#">14</a>
EL-9	Démarche éthique <a href="#">15</a>
EL-10	Financement <a href="#">16</a>
EL-11	Communication et appui au conseil <a href="#">17</a>
EL-12	Orientation des contrats en matière d'objectifs finaux <a href="#">19</a>

  

PROCESSUS DE GOUVERNANCE	
GP	Engagement global en matière de gouvernance <a href="#">20</a>
GP-1	Style de gouvernance <a href="#">21</a>
GP-2	Résultats du travail du conseil d'administration <a href="#">22</a>
GP-3	Cycle de planification du conseil d'administration et contrôle du programme d'examen <a href="#">23</a>
GP-4	Rôle du président du conseil d'administration (chef de la gouvernance) <a href="#">26</a>
GP-5	Rôle du vice-président <a href="#">28</a>
GP-6	Principes des comités du conseil d'administration <a href="#">29</a>
GP-6.1	Mandat du comité de vérification et des finances <a href="#">30</a>
GP-6.2	Mandat du comité de gouvernance <a href="#">32</a>
GP-6.3	Mandat du comité des candidatures <a href="#">34</a>
GP-6.4	Mandat du comité d'examen de la rémunération et du rendement de la direction générale <a href="#">36</a>
GP-7	Dépenses associées au conseil d'administration et à ses comités <a href="#">38</a>
GP-8	Code de conduite du conseil d'administration <a href="#">39</a>
GP-8.1	Code de conduite du conseil d'administration <a href="#">42</a>
GP-9	Investissement dans la gouvernance <a href="#">43</a>
GP-10	Liens du conseil d'administration avec les propriétaires <a href="#">46</a>
GP-11	Réserves de fonds désignées <a href="#">47</a>
GP-12	Planification de la relève des postes de gouvernance <a href="#">48</a>
GP-13	Règles régissant les réunions <a href="#">50</a>
GP-14	Séance à huis clos <a href="#">52</a>

  

DÉLÉGATION DES POUVOIRS ENTRE LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LA DIRECTION	
BMD	Délégation globale des pouvoirs entre le conseil d'administration et la direction <a href="#">53</a>
BMD-1	Unité du contrôle <a href="#">54</a>
BMD-2	Obligations redditionnelles de la direction générale <a href="#">55</a>
BMD-3	Délégation à la direction générale <a href="#">56</a>
BMD-4	Évaluation du rendement de la direction générale <a href="#">58</a>
BMD-5	Rémunération de la direction générale <a href="#">61</a>

## POLITIQUES RELATIVES AUX OBJECTIFS FINAUX

Nom de la politique : Objectifs finaux globaux

Numéro :

E

Date d'approbation :

28 juin 2023

Type de politique : Objectifs finaux

Date de modification :

Date du dernier examen :

La Maison Sérénité du Nipissing existe afin que :

Les résidents des districts de Nipissing et de Parry Sound Est aient accès, dans les deux langues officielles, à des soins palliatifs en établissement de qualité qui justifient l'investissement continu de ressources publiques et caritatives.

1. Les résidents du centre reçoivent des soins palliatifs et du soutien qui répondent à leurs besoins physiques, psychosociaux, spirituels et pratiques.
  - 1.1. Les soins de fin de vie des résidents soient adaptés à leurs valeurs, leurs coutumes et traditions culturelles, leurs convictions religieuses et spirituelles, ainsi qu'à leur image et leur identité.
  - 1.2. Les soins de fin de vie correspondent aux espoirs et aux rêves des résidents, des familles et des collectivités.
2. Les aidants soient soulagés de leur fardeau physique et émotionnel.
  - 2.1. Les proches des résidents bénéficient d'un soutien continu pendant la phase de soins de fin de vie des résidents et dans leur deuil de ces derniers.
  - 2.2. Les aidants prodiguant des soins palliatifs à domicile aient accès à un soutien non médical, social, moral et pratique à domicile et à des services de soins de relève à court terme.
3. Les collectivités des districts de Nipissing et de Parry Sound Est aient connaissance de l'existence de soins palliatifs en établissement et des bienfaits de ceux-ci.
  - 3.1. Les collectivités aient conscience de la façon dont les soins palliatifs en établissement répondent aux besoins des personnes en fin de vie jusqu'à leur décès dû à l'évolution naturelle de leur état de santé.
4. Chaque membre des collectivités dispose des ressources et du soutien nécessaires à la planification préalable de ses soins.
  - 4.1. Les gens passent sans problème de leur domicile ou de l'hôpital au centre de soins palliatifs.

## POLITIQUES RELATIVES AUX LIMITES IMPOSÉES À LA DIRECTION GÉNÉRALE

Nom de la politique : Contraintes globales de la direction générale

Numéro :

EL

Date d'approbation :

28 juin 2023

Type de politique : Limites imposées à la direction générale

Date de modification :

Date du dernier examen :

La direction générale ne doit autoriser ni tolérer aucune pratique, activité, décision ou circonstance organisationnelle imprudente, illégale ou contraire aux principes d'éthique commerciale, médicale et professionnelle généralement reconnus, ou qui empêcherait le conseil d'administration de s'acquitter de ses obligations fiduciaires et de son devoir de diligence envers les résidents.

## POLITIQUES RELATIVES AUX LIMITES IMPOSÉES À LA DIRECTION GÉNÉRALE

Nom de la politique : Traitement des résidents, des familles et des aidants

Numéro :

EL-1

Date d'approbation :

28 juin 2023

Type de politique : Limites imposées à la direction générale

Date de modification :

Date du dernier examen :

La direction générale ne doit autoriser ni tolérer aucune situation, procédure ou décision dangereuse, indigne, irrespectueuse ou inutilement intrusive en ce qui a trait au traitement des résidents, des familles et des aidants, ou qui compromet la qualité des soins prodigués aux résidents.

De plus, sans limiter la portée de ce qui précède, la direction générale ne saurait en aucun cas :

1. tolérer que les résidents ne fassent pas l'objet de mesures de protection raisonnables contre les dangers et les conditions qui pourraient nuire à leur santé, leur sécurité ou leur bien-être;
  - 1.1. offrir de services dépourvus de toute compassion ou ne tenant pas de la culture ou des convictions religieuses ou spirituelles des patients;
  - 1.2. autoriser de prise en charge médicale ne satisfaisant pas aux normes de pratique généralement reconnues;
  - 1.3. tolérer que les résidents soient traités sans leur consentement éclairé;
2. tolérer une quelconque atteinte à la vie privée des patients et à la confidentialité de leurs renseignements;
  - 2.1. utiliser de formulaires ou de procédures qui permettent d'obtenir des renseignements dont la nécessité n'est pas clairement démontrée;
  - 2.2. utiliser de méthodes de collecte, d'examen, de transmission ou de stockage de renseignements sur les patients qui ne leur permettent pas d'être protégés contre un accès inapproprié à leurs renseignements personnels;
  - 2.3. tolérer l'occupation de locaux n'offrant pas un degré approprié d'intimité tant sur le plan visuel qu'auditif;
3. tolérer que les résidents, leurs familles et les aidants n'aient pas facilement accès à des renseignements intelligibles sur le service auquel ils sont en droit de s'attendre ainsi que les limitations rattachées à ce service;
4. tolérer des réponses injustes, incohérentes ou inopportunes aux questions ou aux plaintes des résidents;
  - 4.1. tolérer que les résidents, leurs familles et les aidants n'aient pas connaissance du processus précis de dépôt d'une plainte.

## POLITIQUES RELATIVES AUX LIMITES IMPOSÉES À LA DIRECTION GÉNÉRALE

Nom de la politique : Traitement du personnel et des bénévoles

Numéro : EL-2

Date d'approbation : 28 juin 2023

Type de politique : Limites imposées à la direction générale

Date de modification :

Date du dernier examen :

La direction générale ne doit en aucun cas autoriser ni tolérer des conditions de travail injustes, irrespectueuses, dangereuses, chaotiques ou qui empêchent le personnel, y compris les employés, les bénévoles et les médecins, de remplir leurs fonctions.

De plus, sans limiter la portée de ce qui précède, la direction générale ne saurait en aucun cas :

1. fonctionner sans processus ouvert d'embauche, de promotion et de cessation d'emploi;
  - 1.1. permettre l'embauche de personnes pour des raisons autres que leurs qualifications professionnelles;
2. fonctionner sans mécanisme de nomination et de renouvellement du mandat du conseiller médical en chef et des médecins;
3. tolérer l'absence de politiques de ressources humaines et d'autres documents liés aux postes qui clarifient les attentes envers le personnel et ses conditions de travail, qui prévoient un mécanisme efficace de traitement de ses plaintes et qui le protègent contre toute situation inacceptable;
  - 3.1. tolérer l'absence de mesures de protection adéquates contre le harcèlement;
  - 3.2. tolérer que le personnel ignore les normes de rendement à l'aune desquelles il sera évalué;
4. permettre au personnel de travailler sans avoir une connaissance adéquate des politiques, des procédures, des locaux et de l'équipement de l'organisation rattachés à ses fonctions;
5. permettre au personnel d'exercer ses fonctions sans formation adéquate ou titre de formation adéquate;
6. exercer toute forme de représailles à l'égard d'un membre du personnel qui a paisiblement fait part de son désaccord;
7. tolérer que le personnel ne soit pas prêt à parer à des situations d'urgence.

## POLITIQUES RELATIVES AUX LIMITES IMPOSÉES À LA DIRECTION GÉNÉRALE

Nom de la politique : Planification

Numéro : EL-3

Date d'approbation : 28 juin 2023

Type de politique : Limites imposées à la direction générale

Date de modification :

Date du dernier examen :

La direction générale ne saurait autoriser l'élaboration d'un plan d'affectation des ressources qui met l'organisation en péril sur le plan financier ou qui s'écarte des objectifs finaux du conseil d'administration.

De plus, sans limiter la portée de ce qui précède, la direction générale ne saurait :

1. fonctionner sans stratégie pluriannuelle documentée qui devrait permettre une interprétation raisonnable des objectifs finaux;
  - 1.1. permettre l'élaboration d'un plan dans lequel aucune hypothèse n'est expliquée ou justifiée et dans lequel aucun facteur environnemental pertinent n'est recensé;
2. permettre l'élaboration d'un budget d'exercice financier complet ou partiel qui ne repose pas sur le plan pluriannuel;
3. tolérer que le budget ne contienne aucune prévision crédible des revenus et des dépenses, ne distingue pas les postes d'immobilisations des postes d'exploitation, n'établisse aucune prévision de flux de trésorerie et ne fasse pas état des hypothèses de planification;
4. permettre l'élaboration d'un plan qui risque d'induire toute situation ou condition qualifiée d'inacceptable dans la politique intitulée « Situation et activités financières »;
5. permettre, pour un exercice donné, l'élaboration d'un budget qui n'accorde la somme qui sera établie annuellement, par résolution du conseil d'administration, pour les besoins du conseil, comme les coûts de vérification financière, la formation des membres du conseil, les réunions du conseil et des comités, les frais juridiques du conseil et le lien de propriété;
6. permettre l'élaboration d'un plan qui compromet l'avenir financier de l'organisation ou ne prévoit pas l'établissement d'une capacité organisationnelle suffisante pour atteindre les objectifs finaux dans les années à venir;
  - 6.1. fonctionner sans plans de relève garantissant le bon déroulement des activités lors des changements d'effectif clé et le bon fonctionnement de l'organisation à long terme;
  - 6.2. tolérer que l'organisation ne dispose pas de la capacité et des renseignements sur les compétences et processus de la direction générale et du conseil dont elle a besoin pour poursuivre son bon fonctionnement en cas de perte soudaine des services de direction générale et permettre à un successeur interne intérimaire de prendre sa tête avec un préavis minimal.

## POLITIQUES RELATIVES AUX LIMITES IMPOSÉES À LA DIRECTION GÉNÉRALE

Nom de la politique : Situation et activités financières

Numéro : EL-4

Date d'approbation : 28 juin 2023

Type de politique : Limites imposées à la direction générale

Date de modification :

Date du dernier examen :

En ce qui concerne la situation et les activités financières courantes, la direction générale ne saurait autoriser ni tolérer toute mesure qui risque de mettre la santé financière de l'organisation en péril ou tout écart important entre les dépenses réelles et les objectifs finaux du conseil d'administration.

De plus, sans limiter la portée de ce qui précède, la direction générale ne saurait :

1. déboursier une somme supérieure au montant reçu depuis le début de l'exercice en cours, à moins que les revenus soient versés au moyen d'un transfert autorisé de fonds de réserve ou que la directive relative à l'endettement soit respectée;
  - 1.1. endetter l'organisation d'un montant supérieur à celui qu'elle peut rembourser dans les 90 jours au moyen de certains fonds non grevés, et ce, pour couvrir les frais d'exploitation;
2. puiser dans les réserves de fonds assujetties à des restrictions;
3. tolérer que les frais de personnel et les dettes ne soient pas réglés en temps opportun;
4. radier les comptes débiteurs sans avoir d'abord cherché activement à les recouvrer après une période de grâce raisonnable;
5. tolérer que les rapports ou les versements d'impôt ou autres, exigés par le gouvernement, soient présentés ou effectués en retard ou de façon inexacte;
6. acquérir, grever ou aliéner des biens immobiliers (terrains ou immeubles).

## POLITIQUES RELATIVES AUX LIMITES IMPOSÉES À LA DIRECTION GÉNÉRALE

Nom de la politique : Protection des actifs

Numéro : EL-5

Date d'approbation : 28 juin 2023

Type de politique : Limites imposées à la direction générale

Date de modification :

Date du dernier examen :

La direction générale ne saurait tolérer que les actifs ne soient pas protégés et entretenus convenablement et soient exposés à des risques indus.

De plus, sans limiter la portée de ce qui précède, la direction générale ne saurait :

1. permettre à l'organisation d'avoir un cautionnement inadéquat et/ou une assurance inadéquate contre le vol, les dommages matériels et les pertes par sinistre;
  - 1.1. permettre à l'organisation de souscrire une assurance de biens dont l'évaluation et les limites sont inadéquates et de s'assurer contre les dommages en raison d'une portée des risques insuffisante;
    - 1.1.1. souscrire, pour les bâtiments et leur contenu, une assurance dont la limite globale est inférieure au coût de remplacement des articles endommagés par des matériaux de même nature et de même qualité, sans déduction pour amortissement;
    - 1.1.2. permettre à l'organisation d'avoir une assurance inadéquate contre le vol, la disparition ou la destruction de biens et d'argent à l'intérieur ou à l'extérieur des locaux;
  - 1.2. permettre aux membres du conseil d'administration, au personnel et aux personnes qui exercent des activités pour le compte de l'organisation ou à l'organisation proprement dite d'avoir une couverture assurance responsabilité civile inadéquate;
  - 1.3. permettre à l'organisation d'avoir une couverture d'assurance inadéquate pour les actes répréhensibles impliquant des membres du conseil d'administration, du personnel ou d'autres décisions importantes, ou pour les atteintes à la vie privée ou les cyberattaques;
  - 1.4. permettre à l'organisation d'acheter un cautionnement ou une assurance contre les vols et les détournements :
    - dont les limites sont inadéquates;
    - qui ne couvre pas les pertes dues à la malhonnêteté et au manque de loyauté du personnel ayant accès à des sommes importantes;
2. permettre aux membres du personnel n'étant pas couverts par un cautionnement ou une assurance contre les vols et les détournements d'avoir accès à des sommes importantes;
3. exposer inutilement l'organisation, les membres du conseil d'administration ou le personnel à des poursuites en responsabilité;
  - 3.1. permettre que des contrats importants ou des documents internes importants ayant trait aux ressources humaines soient exécutés sans avoir préalablement fait l'objet d'un examen adéquat par un conseiller juridique qualifié;
  - 3.2. permettre à un membre du personnel d'être en contact avec des résidents sans que son casier judiciaire ait préalablement été vérifié à la lumière des exigences de l'assureur de la MSN;
4. recevoir, traiter ou déboursier des fonds qui sont assujettis à des contrôles ne satisfaisant pas aux normes du vérificateur nommé par le conseil d'administration;
  - 4.1. recevoir, traiter ou déboursier les actifs de l'organisation qui sont assujettis à des contrôles ne permettant pas de déceler et d'empêcher les fraudes ou de prévenir et détecter les lacunes ou faiblesses importantes;
  - 4.2. tolérer que les contrôles internes ne permettent pas de prévenir la production de comptes rendus financiers en retard, erronés, spécieux ou trompeurs;



5. autoriser ou tolérer que les locaux et l'équipement soient assujettis à une usure inhabituelle ou soient mal entretenus;
6. permettre à l'organisation de fonctionner sans plan d'atténuation des pertes subies par les biens de l'organisation endommagés par un sinistre et sans plan d'accélération de la reprise après sinistre;
7. effectuer des achats de biens et de services affichant une qualité, un service à la clientèle et un rapport qualité-prix inappropriés, ou découlant d'un processus de concurrence déloyale;
  - 7.1. effectuer tout achat pouvant donner lieu à des conflits d'intérêts;
  - 7.2. effectuer tout achat d'un montant supérieur à 2 000 dollars sans s'être préalablement procuré des données sur les prix courants et sur des qualités comparables. Les commandes ne doivent pas être divisées afin de contourner ces critères;
  - 7.3. effectuer tout achat d'un montant supérieur à 50 000 dollars sans avoir préalablement recours à un procédé rigoureux permettant d'assurer l'équilibre du coût et de la qualité de la dépense à long terme. Les commandes ne doivent pas être divisées afin de contourner ces critères;
8. effectuer tout achat de plus de 10 000 dollars qui n'a pas été préalablement inclus dans le budget initial de l'exercice, qui a été jugé conforme à la contrainte de planification de la direction générale par le conseil d'administration ou qui dépasse de plus de 10 000 \$ le coût prévu au budget initial;
9. compromettre l'indépendance du comité de vérification du conseil d'administration ou de toute autre entité de contrôle ou de conseil externe;
  - 9.1. engager des parties agissant déjà à titre de conseiller ou de consultant du conseil d'administration;
10. tolérer que la propriété intellectuelle, les renseignements et les dossiers de l'organisation ne soient pas protégés contre la perte ou les dommages importants;
11. mettre en péril l'image publique de l'organisation, sa crédibilité ou sa capacité à atteindre les objectifs finaux;
  - 11.1. établir ou poursuivre des collaborations avec des organisations dont les principes ou les pratiques sont incompatibles avec ceux de la MSN;
  - 11.2. tolérer que les relations avec les parties prenantes ne donnent pas lieu à la coopération fructueuse nécessaire à l'atteinte des objectifs finaux;
    - 11.2.1. tolérer des réponses incohérentes, irrespectueuses ou inopportunes aux questions des intervenants;
12. changer le nom de l'organisation ni modifier considérablement l'identité de cette dernière auprès de la collectivité.

## POLITIQUES RELATIVES AUX LIMITES IMPOSÉES À LA DIRECTION GÉNÉRALE

Nom de la politique : Investissements	Numéro : EL-6
Type de politique : Limites imposées à la direction générale	Date d'approbation : 28 juin 2023
	Date de modification :
	Date du dernier examen :

La direction générale ne saurait tolérer une gestion des investissements incompatible avec le principe de gestion prudente du portefeuille, les objectifs principaux de préservation du capital et l'objectif secondaire d'obtention d'un taux de rendement raisonnable.

De plus, sans limiter la portée de ce qui précède, la direction générale ne saurait :

1. autoriser les investissements dans des sociétés impliquées dans des activités incompatibles avec l'objectif de la MSN;
2. autoriser une gestion des investissements sans aide active de conseillers financiers qualifiés ayant fait leurs preuves et ne relevant d'aucun fonds d'investissement;
  - 2.1. permettre au conseiller de s'approprier des actifs;
  - 2.2. permettre au conseiller de retirer des fonds des comptes, sauf en cas de paiement de frais convenus antérieurement ou de demande expresse de l'organisation;
3. tolérer que les décisions d'investissement ne soient pas prises dans l'optique d'atteindre un rendement de portefeuille optimal, tout en préservant le capital et en couvrant les dépenses organisationnelles prévues sans encourir de pénalités;
  - 3.1. autoriser les investissements qui ne sont pas suffisamment liquides pour couvrir les dépenses prévues de la MSN, sans encourir de pénalités ou subir de perte de capital autre que mineure;
4. effectuer d'investissements n'appartenant pas aux catégories et sous-catégories d'actifs suivantes :
  - Liquidités et dépôts bancaires auprès d'un établissement financier assuré par la SADC ou l'ARSF de l'Ontario;
  - Titres du marché monétaire de catégorie R1;
  - Titres à revenu fixe :
    - Obligations et débentures
    - Billets
    - Coupons et obligations résiduelles
    - Certificats de placement garanti émis par les établissements financiers assurés par les entités susmentionnées.
  - Titres à revenu fixe émis par :
    - le gouvernement du Canada ou l'un de ses organismes;
    - un gouvernement provincial canadien;
    - des municipalités canadiennes ou des gouvernements régionaux;
5. tolérer que les investissements soient exposés à un niveau de risque autre que modéré à faible;
  - 5.1. autoriser les investissements dans des titres dont la cote de crédit de Standard and Poor's est inférieure à « AA- », ou dont la cote de crédit de Moody's est inférieure à « Aa3 »;
    - 5.1.1. ignorer une baisse de la cote de crédit d'un titre à un niveau inférieur à la cote « AA- » ou « Aa3 », sans se demander si l'investissement doit être conservé ou aliéné conformément à la législation en vigueur;
    - 5.1.2. tolérer que la cote de crédit pondérée en fonction du marché de tous les titres à revenu fixe soit inférieure à la cote « A »;

- 5.2. tolérer que le portefeuille s'écarte des critères suivants :
  - Il peut être constitué jusqu'à 100 % de son actif net de liquidités et de dépôts auprès des établissements financiers assurés par les entités susmentionnées (art. 4);
  - Il peut être constitué jusqu'à 50 % de son actif net de titres du marché monétaire de catégorie R1;
  - En dehors des liquidités et dépôts auprès des établissements financiers assurés par les entités susmentionnées (art. 4), aucun titre individuel ne doit dépasser 10 % de l'actif net du portefeuille total;
  - Les obligations individuelles sont émises pour une durée maximale de 5 ans;
6. investir dans des titres autres que ceux libellés en dollars canadiens;
7. tolérer que les échéances des titres soient insuffisamment échelonnées ou insuffisamment diversifiées;
8. emprunter de l'argent, ni nantir ou grever des placements, sauf si cela est nécessaire pour répondre aux besoins à court terme de la MSN, ou dans la mesure où des découvertes temporaires surviennent dans le cours normal de la gestion quotidienne du portefeuille;
9. tolérer que le conseil d'administration ne se voie pas adresser, tous les trimestres, les renseignements suivants sur le rendement :
  - Rapport sur les taux de rendement réels trimestriels, de la période écoulée depuis le début de l'exercice et de la période d'une à cinq années consécutives, lesquels sont comparés aux données de référence du secteur;
  - État des mouvements de portefeuille et des positions investies (au prix d'acquisition et au prix courant).

## POLITIQUES RELATIVES AUX LIMITES IMPOSÉES À LA DIRECTION GÉNÉRALE

Nom de la politique : Rémunération et avantages sociaux

Numéro : EL-7

Date d'approbation : 28 juin 2023

Type de politique : Limites imposées à la direction générale

Date de modification :

Date du dernier examen :

En ce qui concerne l'emploi, la rémunération et les avantages sociaux des employés, des consultants, des contractuels et des bénévoles, la direction générale ne saurait prendre ni tolérer de mesures susceptibles de compromettre l'intégrité financière ou à l'image publique de la MSN.

De plus, sans limiter la portée de ce qui précède, la direction générale ne saurait :

1. modifier sa propre rémunération et ses propres avantages sociaux, sauf dans la mesure où ces derniers correspondent à un régime offert à tous les autres employés;
2. promettre d'emploi garanti à quiconque ni n'en faire miroiter la possibilité;
3. consentir à quiconque une rémunération ou des avantages sociaux qui s'écartent considérablement des données du marché géographique ou professionnel pour les compétences utilisées, sur la base du 50<sup>e</sup> centile de la catégorie des centres de soins palliatifs communautaires de taille moyenne de la HPCO;
4. établir ou modifier des avantages qui créeraient des passifs non capitalisés.

## POLITIQUES RELATIVES AUX LIMITES IMPOSÉES À LA DIRECTION GÉNÉRALE

Nom de la politique : Services en français

Numéro : EL-8

Date d'approbation : 28 juin 2023

Type de politique : Limites imposées à la direction générale

Date de modification :

Date du dernier examen :

La direction générale ne saurait autoriser ni tolérer des conditions, des procédures ou des décisions qui mettent en péril la désignation de la MSN en vertu de la *Loi sur les services en français*.

De plus, sans limiter la portée de ce qui précède, la direction générale ne saurait :

1. tolérer que les résidents, leurs familles et les aidants ne reçoivent pas une offre active de services en français;
2. tolérer que tout document de communication produit pour ou par la MSN, pour usage interne et externe, ne soit pas rédigé dans les deux langues officielles;
  - 2.1 tolérer que les documents de communication ne reflètent pas des normes élevées de qualité linguistique.

## POLITIQUES RELATIVES AUX LIMITES IMPOSÉES À LA DIRECTION GÉNÉRALE

Nom de la politique : Démarche éthique

Numéro : EL-9

Date d'approbation : 28 juin 2023

Type de politique : Limites imposées à la direction générale

Date de modification :

Date du dernier examen :

La direction générale ne saurait tolérer l'instauration d'une culture dépourvue d'un haut degré d'intégrité à tous les échelons de l'organisation.

De plus, sans limiter la portée de ce qui précède, la direction générale ne saurait :

1. fonctionner sans un cadre déontologique, dont tout le personnel a connaissance, qui définit les soins aux résidents et les processus de gestion des questions et des préoccupations d'ordre éthique liées aux soins aux résidents;
2. fonctionner sans un code de conduite interne, dont tout le personnel a connaissance, qui décrit clairement les attentes de l'organisation envers le personnel sur le plan éthique;
  - 2.1. fonctionner sans politiques écrites qui visent à empêcher les conflits d'intérêts;
3. tolérer que le personnel et autres intervenants soient privés d'un mécanisme de signalement confidentiel des activités irrégulières présumées ou soupçonnées, sans crainte de représailles;
  - 3.1. tolérer que le personnel soit privé d'un processus clair de dépôt de plaintes, ou d'un processus équitable et anonyme lui permettant de signaler des activités répréhensibles présumées (y compris des irrégularités financières, des actes malhonnêtes, trompeurs, frauduleux ou criminels et d'autres infractions à la législation) et d'enquêter sur ces allégations;
    - 3.1.1. tolérer que le processus de signalement soit dépourvu d'un mécanisme de signalement confidentiel des incidents mettant en cause la direction générale auprès du président du conseil d'administration;
  - 3.2. tolérer qu'un membre du personnel soit lésé en cas de refus d'exécution d'une directive qui donnerait lieu à une activité irrégulière;
  - 3.3. tolérer que le conseil d'administration ignore toute atteinte potentielle à la réputation liée à ces questions.

## POLITIQUES RELATIVES AUX LIMITES IMPOSÉES À LA DIRECTION GÉNÉRALE

Nom de la politique : Financement

Numéro : EL-10

Date d'approbation : 28 juin 2023

Type de politique : Limites imposées à la direction générale

Date de modification :

Date du dernier examen :

La direction générale ne saurait tolérer des pratiques de financement incompatibles avec le code d'éthique d'Imagine Canada ou qui entameraient la crédibilité ou l'image publique de l'organisation.

De plus, sans limiter la portée de ce qui précède, la direction générale ne saurait :

1. fonctionner sans stratégies et cibles de financement documentées se conformant à la stratégie organisationnelle pluriannuelle pour assurer une interprétation raisonnable des objectifs finaux;
  - 1.1. élaborer ou mettre en œuvre des stratégies de financement sans consultation préalable de la collectivité.

## POLITIQUES RELATIVES AUX LIMITES IMPOSÉES À LA DIRECTION GÉNÉRALE

Nom de la politique : Communication et appui au conseil	Numéro : EL-11
Type de politique : Limites imposées à la direction générale	Date d'approbation : 28 juin 2023
	Date de modification :
	Date du dernier examen :

La direction générale ne saurait tolérer que le conseil d'administration soit mal informé ou ne soit pas appuyé dans son travail.

De plus, sans limiter la portée de ce qui précède, la direction générale ne saurait :

1. dissimuler ou fausser des renseignements permettant au conseil d'administration d'exercer ses fonctions de manière éclairée, ou faire obstacle à leur transmission;
  - 1.1. tolérer que le conseil d'administration ne dispose pas des renseignements opportuns et pertinents nécessaires à la prise de décision, y compris les points réguliers sur l'état des dépenses de gouvernance du conseil, les données d'analyse de l'environnement et l'évaluation des risques;
  - 1.2. au moins une fois par trimestre, permettre au conseil de se passer de l'évaluation par le conseiller médical de la qualité des soins médicaux prodigués, y compris de son jugement,
    - de la capacité des pratiques, du personnel et des locaux pertinents à favoriser ou à fournir des soins de qualité;
    - des qualifications des médecins leur permettant de fournir des services et de respecter les normes qui s'imposent à l'organisation ou au conseiller médical;
  - 1.3. dissimuler au conseil les renseignements accessoires dont il a besoin, y compris les couvertures médiatiques prévues, les actions en justice réelles ou prévues, les changements ou événements externes et internes importants ou publics, comme les changements touchant au personnel clé;
    - 1.3.1. tolérer que le conseil d'administration ignore l'existence des plaintes liées au traitement des résidents qui n'étaient pas incluses dans le dernier rapport de suivi de la politique EL-1;
  - 1.4. négliger de fournir rapidement les données de suivi, y compris les interprétations des politiques du conseil d'administration qui établissent les indicateurs observables ou les conditions de conformité, les raisons pour lesquelles les interprétations sont raisonnables et les preuves de conformité;
  - 1.5. dissimuler au conseil tout manquement réel ou prévu à une politique relative aux objectifs finaux ou aux limites imposées à la direction générale, quel que soit le calendrier de suivi du conseil d'administration;
  - 1.6. négliger d'aviser le conseil d'administration si elle se rend compte que le conseil enfreint ses propres politiques relatives au processus de gouvernance ou à la délégation des pouvoirs entre le conseil et la direction, et en particulier lorsque les membres du conseil compromettent les rapports qui doivent exister entre elle et le conseil;
  - 1.7. présenter les renseignements sous une forme inutilement complexe ou excessivement longue, ou sous une forme qui ne fait pas une distinction claire entre les données de suivi, les données de préparation des décisions et les renseignements généraux accessoires ou autres;
2. tolérer que le conseil d'administration soit privé d'un soutien administratif raisonnable pour ses activités;
  - 2.1. tolérer que le conseil d'administration soit privé d'un mécanisme fonctionnel et convivial pour ses communications officielles, ainsi que celles de ses agents et de ses comités;
  - 2.2. tolérer que le conseil d'administration soit privé de services de secrétariat qui répondent à toutes les exigences imposées par la loi et garantissent l'intégrité de ses documents;
3. entraver l'holisme du conseil d'administration dans son ensemble, donner une image fautive des processus et du rôle de ce dernier, l'empêcher de s'acquitter de ses obligations légales ou exercer ses prérogatives;
  - 3.1. traiter avec le conseil d'administration d'une manière qui favorise ou privilégie certains administrateurs plutôt que d'autres, sauf lorsqu'elle répond (a) à des demandes de renseignements de membres individuels ou (b) à des demandes de dirigeants ou de comités dûment mandatés par le conseil;



- 3.2. négliger de porter à l'ordre du jour, en incluant les données de suivi pertinentes, toutes les questions déléguées à la direction générale et qui doivent, en vertu d'une loi, d'un règlement ou d'un contrat, être approuvées par le conseil d'administration.

## POLITIQUES RELATIVES AUX LIMITES IMPOSÉES À LA DIRECTION GÉNÉRALE

Nom de la politique : Orientation des contrats en matière d'objectifs finaux	Numéro : EL-12
	Date d'approbation : 28 juin 2023
Type de politique : Limites imposées à la direction générale	Date de modification :
	Date du dernier examen :

La direction générale ne saurait conclure des contrats qui ne mettent pas l'accent sur l'atteinte des objectifs finaux et la prévention de l'utilisation de moyens inacceptables.

De plus, sans limiter la portée de ce qui précède, la direction générale ne saurait :

1. conclure des ententes n'interdisant pas le recours à des méthodes ou des activités qui pourraient entraîner l'utilisation imprudente, illicite ou non éthique de fonds;
2. conclure des ententes qui n'évaluent pas et ne tiennent pas compte de la capacité du candidat à produire des résultats efficaces et bien ciblés.

## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Engagement global en matière de gouvernance

Numéro :

GP

Date d'approbation :

28 juin 2023

Type de politique : Processus de gouvernance

Date de modification :

Date du dernier examen :

Au nom des collectivités régionales servies, le conseil d'administration s'engage à s'assurer que le centre régional de soins palliatifs communautaires de Nipissing [*la Maison Sérénité du Nipissing* – « *MSN* »] produit des résultats appropriés pour les personnes appropriées à un coût approprié, comme indiqué dans les politiques du conseil d'administration relatives aux objectifs finaux, et qu'il se soustrait aux actions et aux situations inadmissibles énoncées dans les politiques relatives aux limites imposées à la direction générale.

## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Style de gouvernance

Numéro : GP-1

Date d'approbation : 28 juin 2023

Type de politique : Processus de gouvernance

Date de modification :

Date du dernier examen :

Le conseil gouvernera légalement, en mettant l'accent sur une vision élargie portant vers l'extérieur, l'encouragement de la diversité des points de vue, la direction stratégique, la distinction nette des rôles du conseil d'administration et du personnel, la prise de décisions collectives, l'avenir et les attitudes proactives. Cela signifie que le conseil d'administration ne se préoccupera du présent et du passé, et n'accordera aucune importance aux détails administratifs internes.

1. Le conseil d'administration favorisera la responsabilisation collective. Le conseil d'administration, et non le personnel, se rendra garant de l'excellence de ses méthodes de gouvernance. Le conseil d'administration ne se contentera pas de réagir aux initiatives du personnel. Il établira également des politiques afin de faire en sorte que la MSN dispose d'un processus de gouvernance de premier ordre. Le conseil d'administration ne substituera pas l'expertise de chacun de ses membres à son jugement, bien qu'il puisse faire appel à l'expertise de chacun de ses membres pour mieux comprendre le rôle du conseil en tant qu'entité et accroître sa capacité à établir des politiques.
2. Le conseil d'administration dirigera, surveillera et inspirera l'organisation par l'intermédiaire de la rédaction minutieuse de politiques générales traduisant ses valeurs et ses perspectives. Les politiques du conseil d'administration mettront principalement l'accent sur les résultats à long terme attendus pour les résidents de la MSN, en dehors de ceux ayant trait à l'organisation opérationnelle, plutôt que sur les moyens administratifs utilisés pour atteindre ces résultats.
3. Le conseil d'administration s'imposera l'autodiscipline nécessaire pour permettre une excellente gouvernance, notamment en matière d'application du code de conduite et des principes d'élaboration des politiques, de respect des rôles, d'autoévaluation régulière et de maintien de la capacité de gouvernance. Bien que le conseil d'administration puisse modifier ses politiques relatives au processus de gouvernance à tout moment, il observera scrupuleusement celles présentement en vigueur.
4. Le conseil d'administration ne permettra pas à un de ses membres ou de ses comités de l'empêcher de s'acquitter de ses obligations, ou de servir d'excuse au non-respect de ses obligations.

## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Résultats du travail du conseil d'administration

Numéro :

GP-2

Date d'approbation :

28 juin 2023

Type de politique : Processus de gouvernance

Date de modification :

Date du dernier examen :

En tant que mandataire éclairé des propriétaires de l'organisation, les résultats du travail du conseil d'administration sont ceux qui assurent un rendement organisationnel approprié.

Par conséquent, le conseil d'administration a la responsabilité directe de :

1. faire le lien entre les propriétaires et l'organisation opérationnelle;
2. rédiger des politiques de gouvernance qui abordent les niveaux les plus élevés de toutes les décisions et situations organisationnelles :
  - 2.1. *Objectifs finaux* : les résultats ou avantages que l'organisation doit produire, les bénéficiaires de ceux-ci, et leur valeur relative;
  - 2.2. *Limites imposées à la direction générale* : Contraintes imposées au pouvoir exécutif qui définissent les limites de prudence et d'éthique dans lesquelles toutes les activités et décisions opérationnelles doivent avoir lieu;
  - 2.3. *Processus de gouvernance* : Précisions sur la façon dont le conseil d'administration conçoit, exécute et évalue ses propres responsabilités;
  - 2.4. *Délégation des pouvoirs entre le conseil d'administration et la direction* : Précisions sur les modalités de délégation des pouvoirs et d'évaluation de leur utilisation, y compris le rôle, les pouvoirs et les obligations redditionnelles de la direction générale;
3. veiller à la mise en place par l'organisation de ses politiques relatives aux objectifs finaux et aux limites imposées à la direction générale, à savoir :
  - 3.1. la continuité de la fonction de direction générale;
  - 3.2. la surveillance de la direction générale, comme indiqué dans les politiques relatives à la délégation des pouvoirs entre le conseil d'administration et la direction;
4. prendre les décisions opérationnelles qu'il a empêché la direction générale de prendre en vertu de ses politiques sur les limites imposées à la direction générale, y compris les décisions concernant :
  - 4.1. l'utilisation de réserves de fonds désignées;
  - 4.2. l'acquisition, le grèvement ou l'aliénation de biens immobiliers (terrains ou immeubles);
  - 4.3. l'acquisition de biens et services et les dépenses en immobilisations qui ne satisfont pas aux conditions énoncées aux articles 7 et 8 de la politique EL-5;
  - 4.4. le changement de nom de l'organisation ou la modification de l'identité de cette dernière auprès de la collectivité;
  - 4.5. l'établissement ou la modification d'avantages qui créeraient des passifs non capitalisés.

## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Cycle de planification du conseil d'administration et contrôle du programme d'examen	Numéro : GP-3
Type de politique : Processus de gouvernance	Date d'approbation : 28 juin 2023
	Date de modification :
	Date du dernier examen :

Pour obtenir les résultats attendus de son travail à l'aide d'une approche de gouvernance conforme à ses politiques, le conseil d'administration élaborera et suivra un cycle pluriannuel qui intègre tous les éléments de sa fonction.

1. Le conseil d'administration restera maître de son propre programme d'examen en élaborant un calendrier annuel fondé sur le cycle pluriannuel.
  - 1.1. Examen des objectifs finaux en temps opportun pour permettre à la direction générale d'établir un budget en fonction de la réalisation d'un segment d'un an de la plus récente déclaration du conseil d'administration sur les objectifs finaux.
  - 1.2. Liaison avec les propriétaires avant de procéder à l'examen susmentionné pour dresser un ensemble de valeurs, de points de vue et d'attentes représentatif.
  - 1.3. Sensibilisation à la détermination des objectifs finaux : le conseil d'administration envisagera d'y inclure une analyse de l'environnement, des présentations par des leaders d'opinion ou des experts, et des activités d'élaboration d'une prospective stratégique.
  - 1.4. Évaluation des risques, y compris la probabilité de survenue des risques et l'incidence de risques particuliers, aux fins de contextualisation de l'examen des politiques.
  - 1.5. Examen du contenu de certaines politiques relatives aux limites imposées à la direction générale, au processus de gouvernance et à la délégation des pouvoirs entre le conseil d'administration et la direction, conformément à un calendrier pluriannuel qui intègre toutes les politiques.
  - 1.6. Autoévaluation de sa conformité aux politiques relatives au processus de gouvernance et à la délégation des pouvoirs entre le conseil d'administration et la direction, conformément au calendrier figurant dans la politique *Investissement dans la gouvernance*.
  - 1.7. Documentation du suivi de la conformité de la direction générale aux politiques relatives aux limites imposées à la direction générale et aux objectifs finaux. Les rapports de suivi seront lus avant la réunion du conseil d'administration. L'idéal serait que la discussion n'ait lieu que si les membres du conseil d'administration jugent les interprétations déraisonnables, observent des cas de non-conformité ou cernent le besoin potentiel de modification d'une politique.
  - 1.8. Sensibilisation au processus de gouvernance.
2. En vertu des grandes lignes du calendrier annuel, le conseil délègue au président le pouvoir de détailler le contenu de la réunion. Les points qui pourraient être à l'ordre du jour doivent faire l'objet d'un examen minutieux. Les questions d'examen doivent permettre :
  - de déterminer si le point relève du conseil d'administration ou s'il est de nature opérationnel (et donc relève de la compétence de la direction générale);
  - de déterminer la catégorie de politique à laquelle le point appartient : objectifs finaux, limites imposées à la direction générale; processus de gouvernance, délégation des pouvoirs entre le conseil d'administration et la direction;
  - de passer en revue ce que le conseil a déjà dit au sujet de cette catégorie et ce qui fait que le point actuel est lié à celle-ci.
3. Tout au long de l'année, le conseil d'administration traitera les points à l'ordre du jour des approbations requises le plus rapidement possible. Lorsqu'un point est porté à l'attention du conseil d'administration par l'intermédiaire de l'ordre du jour des approbations requises, les délibérations, le cas échéant, ne porteront que sur la conformité de la décision opérationnelle aux politiques pertinentes du conseil d'administration.

## CYCLE D'EXAMEN DES POLITIQUES

Numéro	Examen du contenu de la politique	Fréquence
E	Objectifs finaux globaux	Annuelle
EL	Contraintes globales de la direction générale	3 ans
EL-1	Traitement des résidents, des familles et des aidants	3 ans
EL-2	Traitement du personnel et des bénévoles	3 ans
EL-3	Planification	3 ans
EL-4	Situation financière	3 ans
EL-5	Protection des actifs	3 ans
EL-6	Investissements	3 ans
EL-7	Rémunération et avantages sociaux du personnel	3 ans
EL-8	Services en français	3 ans
EL-9	Démarche éthique	3 ans
EL-10	Financement	3 ans
EL-11	Communication et appui au conseil	3 ans
EL-12	Orientation des contrats en matière d'objectifs finaux	3 ans
GP	Engagement global en matière de gouvernance	3 ans
GP-1	Style de gouvernance	3 ans
GP-2	Résultats du travail du conseil d'administration	3 ans
GP-3	Cycle de planification du conseil d'administration et contrôle du programme d'examen	3 ans
GP-4	Rôle du président du conseil d'administration (chef de la gouvernance)	3 ans
GP-5	Rôle du vice-président	3 ans
GP-6	Principes des comités du conseil d'administration	3 ans
GP-6.1	Mandat du comité de vérification et des finances	3 ans
GP-6.2	Mandat du comité de gouvernance	3 ans
GP-6.3	Mandat du comité des candidatures	3 ans
GP-6.4	Mandat du comité d'examen de la rémunération et du rendement de la direction générale	3 ans
GP-7	Dépenses associées au conseil d'administration et à ses comités	3 ans
GP-8	Code de conduite	3 ans
GP-9	Investissement dans la gouvernance	3 ans
GP-10	Lien du conseil d'administration avec les propriétaires	3 ans
GP-11	Réserves de fonds désignées	3 ans
GP-12	Planification de la relève des postes de gouvernance	3 ans
GP-13	Règles régissant les réunions	3 ans
GP-14	Séance à huis clos	3 ans
BMD	Délégation globale des pouvoirs entre le conseil d'administration et la direction	3 ans
BMD-1	Unité du contrôle	3 ans
BMD-2	Obligations redditionnelles de la direction générale	3 ans
BMD-3	Délégation à la direction générale	3 ans
BMD-4	Évaluation du rendement de la direction générale	3 ans
BMD-5	Rémunération de la direction générale	3 ans

## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Rôle du président du conseil d'administration (chef de la gouvernance)	Numéro : GP-4
Type de politique : Processus de gouvernance	Date d'approbation : 28 juin 2023
	Date de modification :
	Date du dernier examen :

Le président (chef de la gouvernance), membre spécialement mandaté du conseil d'administration, garantit l'indépendance et l'intégrité du conseil.

1. Le président verra à ce que le conseil d'administration respecte toujours ses propres règles et celles qui lui sont imposées légitimement par des parties n'appartenant pas à l'organisation.
  - 1.1. Les discussions tenues lors des réunions porteront uniquement sur les questions qui, selon les politiques du conseil d'administration, relèvent nettement du pouvoir de décision et de suivi de ce dernier et non de celui de la direction générale.
  - 1.2. Les renseignements qui ne servent pas au suivi des résultats ni à la prise de décisions par le conseil d'administration seront maintenus au minimum et seront toujours indiqués comme tels.
  - 1.3. Les délibérations doivent être opportunes, honnêtes, ordonnées et approfondies, tout en étant gérées de manière efficace.
2. Le président est investi du pouvoir de prendre des décisions dans le respect des politiques du conseil d'administration relatives au processus de gouvernance et à la délégation des pouvoirs entre le conseil d'administration et la direction, à l'exception (a) des décisions ayant trait à l'emploi, à la sanction ou au congédiement d'un directeur général (DG), à l'évaluation du rendement du directeur général, à la détermination de la rémunération du DGE ou à la modification des conditions d'emploi d'un DG et (b) des cas dans lesquels le conseil délègue expressément à d'autres certaines parties de ce pouvoir. Le président est autorisé à donner toute interprétation raisonnable des dispositions de ces politiques.
  - 2.1. Le président est habilité à diriger les réunions du conseil d'administration et à exercer tous les pouvoirs généralement rattachés à sa fonction, y compris ceux de décision et de reconnaissance.
    - 2.1.1. Le président veillera à ce que les délibérations des réunions du conseil d'administration soient consignées dans des procès-verbaux, qui sont transmis au conseil pour approbation, et que les procès-verbaux approuvés soient archivés et accessibles à titre de compte rendu permanent des délibérations.
  - 2.2. Le président n'est pas autorisé à prendre des décisions qui concernent les politiques relatives aux objectifs finaux et aux limites imposées à la direction générale. Il n'a donc aucune autorité sur la direction générale.
  - 2.3. Le président peut représenter le conseil d'administration auprès des parties externes à l'organisation aux fins de faire connaître les positions et les décisions du conseil ou de préciser certains sujets qui relèvent de sa compétence.
  - 2.4. Le président peut déléguer ses pouvoirs, mais demeure en tout temps responsable de leur exercice.
  - 2.5. Le président est membre d'office de tout comité du conseil d'administration.



## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Rôle du vice-président du conseil d'administration

Numéro :

GP-5

Type de politique : Processus de gouvernance

Date d'approbation :

28 juin 2023

Date de modification :

Date du dernier examen :

En l'absence du président du conseil d'administration, le vice-président dirige toutes les réunions du conseil et exerce les autres fonctions et pouvoirs que le conseil peut préciser.

1. Le vice-président est tenu de bien connaître le rôle et les fonctions du poste de président du conseil d'administration.
  - 1.1. Le vice-président du conseil d'administration sera suffisamment renseigné sur les questions et les processus du conseil pour assurer la continuité des travaux en cas d'absence prévue ou imprévue du président du conseil.
2. Le vice-président du conseil d'administration est investi du pouvoir de prendre des décisions dans le cadre des fonctions déléguées par le président du conseil, y compris celles qui visent à assurer l'efficacité des travaux du conseil.

## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Principes des comités du conseil d'administration

Numéro : GP-6

Date d'approbation : 28 juin 2023

Type de politique : Processus de gouvernance

Date de modification :

Date du dernier examen :

Les cas échéants, les comités du conseil d'administration seront constitués de manière à appuyer le conseil dans l'exécution de ses fonctions et à ne jamais entraver le processus de délégation du conseil à la direction générale.

1. Les comités du conseil d'administration ont pour objet d'aider ce dernier à s'acquitter de ses fonctions et non pas d'aider ou de conseiller le personnel. Les comités appuient l'holisme du conseil d'administration et sa responsabilité de gouverner l'ensemble de l'organisation. En règle générale, les comités fournissent au conseil d'administration des alternatives en matière de politique et des recommandations pour l'aider à prendre des décisions éclairées.
2. Les comités du conseil d'administration ne peuvent parler ou agir au nom de celui-ci sauf lorsqu'ils y sont expressément autorisés. Les attentes et les pouvoirs des comités du conseil d'administration seront soigneusement établis de manière à ce qu'ils n'entrent pas en conflit avec les pouvoirs délégués à la direction générale.
  - 2.1. Le conseil d'administration indiquera dans le mandat écrit de chaque comité qu'il crée les résultats attendus, les pouvoirs et la composition de ce dernier.
3. Les comités du conseil d'administration n'ont aucun pouvoir sur le personnel. Étant donné que la direction générale est à l'emploi du conseil d'administration dans son ensemble, elle n'est pas tenue d'obtenir l'approbation d'un comité pour agir.
4. La présente politique s'applique à tous les groupes constitués par le conseil d'administration, qu'il s'agisse de comités ou non, et qu'ils comptent des membres ou non. Elle ne s'applique pas aux comités constitués en vertu des pouvoirs de la direction générale.
5. Un comité est un comité du conseil d'administration seulement s'il a été créé par le conseil et que des membres du conseil y siègent. Voici les comités permanents actuels :
  - 5.1. Comité de gouvernance
  - 5.2. Comité des candidatures
  - 5.3. Comité de vérification et des finances
  - 5.4. Comité d'examen de la rémunération et des résultats de la direction générale
6. Tous les membres des comités doivent respecter le code de conduite qui régit le conseil d'administration.
7. Sauf dispositions contraires du mandat écrit, aucun comité n'a le pouvoir d'engager les fonds ou les ressources de l'organisation.

## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Mandat du comité de vérification et des finances	Numéro : GP-6.1
Type de politique : Processus de gouvernance	Date d'approbation : 28 juin 2023
	Date de modification :
	Date du dernier examen :

Le comité de vérification et des finances permet au conseil d'administration de mieux s'acquitter de ses responsabilités en matière de politique budgétaire et de gestion budgétaire prudente, ainsi qu'en matière de supervision de son vérificateur externe.

### Produits de gouvernance du comité

1. Les produits du comité doivent appuyer le travail du conseil d'administration, et non de prendre des décisions pour lui, sauf indication contraire explicite ci-dessous :
  - 1.1. Processus d'examen et de divulgation transparent qui renforce la confiance des propriétaires et des parties prenantes dans les comptes rendus financiers de la MSN.
    - 1.1.1. Exécution de processus de DP aux fins de sélection d'un vérificateur financier.
    - 1.1.2. Assurance de la liaison avec le vérificateur de la MSN au nom du conseil d'administration.
    - 1.1.3. Chaque année, production d'un rapport à l'intention du conseil traitant de l'examen par le comité des états financiers vérifiés et de tout autre renseignement important découlant des discussions du comité avec le vérificateur externe.
    - 1.1.4. Chaque année, production de rapports à l'intention du conseil traitant du rendement du vérificateur.
  - 1.2. Examen trimestriel des rapports à l'intention du conseil traitant de la situation financière de la MSN.
  - 1.3. Examen annuel du budget de la MSN pour le compte du conseil d'administration.
  - 1.4. Budget annuel pour les dépenses du conseil d'administration, y compris les frais juridiques, de vérification, de formation des membres du conseil, de réunion et des administrateurs, soumis à l'examen du conseil.
  - 1.5. Renseignements à l'intention du conseil d'administration traitant des derniers changements importants apportés aux principes comptables ou à la législation fiscale, ou des décisions des organismes de réglementation qui affectent la MSN.
  - 1.6. Avis annuel au conseil d'administration quant au respect des critères précisés dans les politiques sur les limites imposées à la direction en matière de finances.
  - 1.7. Par mesure de prudence ou à la demande du conseil d'administration, options à l'appréciation du conseil ayant trait aux changements apportés à la politique du conseil sur les limites imposées à la direction générale en matière de finances.
  - 1.8. Options pour la décision du conseil d'administration concernant les projets d'immobilisations dont la valeur dépasse les limites de dépenses imposées à la direction générale, comme indiqué dans les contraintes de la direction en matière de finances.
  - 1.9. Procès-verbaux des réunions du comité de vérification et des finances et ensemble de lignes directrices, d'outils et de modèles actuels aux fins d'utilisation ultérieure.

### Pouvoirs du comité

2. Le comité est investi du pouvoir d'assister le conseil d'administration dans ses travaux, sans pour autant interférer avec l'holisme de ce dernier et son pouvoir décisionnel.
  - 2.1. Le comité doit s'acquitter de son mandat, tel que déterminé par son mandat, conformément aux dispositions des politiques du Conseil. Le comité ne peut donner aucune instruction à la direction générale ou à tout autre membre du personnel, sauf pour demander les renseignements dont il a besoin dans l'exercice de ses fonctions.

- 2.2 Le comité ne peut dépenser ni engager des fonds organisationnels autres que ceux expressément alloués par le conseil d'administration.
- 2.3 Le comité peut demander à du personnel de l'organisation de consacrer un délai raisonnable, conformément à l'interprétation de la direction générale, au soutien administratif des réunions.
- 2.4 Le comité, y compris le président du conseil d'administration à titre de membre d'office, a le pouvoir de siéger à huis clos en présence seulement d'autres membres du comité.
- 2.5 Le président du comité a le pouvoir de donner une interprétation raisonnable de la présente politique.

### Composition et mandat du comité

3. La composition du comité doit lui permettre de fonctionner de façon efficace.
  - 3.1. Le comité sera composé d'au moins trois membres du conseil d'administration et peut comprendre jusqu'à deux personnes extérieures au conseil.
  - 3.2. Le quorum du comité est de 2 membres sur 3, sauf si le comité compte plus de 3 membres, auquel cas le quorum est de 50 % plus un membre.
  - 3.3. Le conseil d'administration déterminera, à sa discrétion, le processus de nomination des membres du comité et du président du comité.
  - 3.4. Les membres sont nommés pour un mandat maximal de trois ans.

## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Mandat du comité de gouvernance

Numéro : GP-6.2

Date d'approbation : 28 juin 2023

Type de politique : Processus de gouvernance

Date de modification :

Date du dernier examen :

Le comité de gouvernance aidera le conseil d'administration à s'acquitter de ses responsabilités en ce qui concerne l'élaboration et l'examen des politiques, la relève des membres du conseil d'administration, la formation, l'autoévaluation et le suivi des membres du conseil d'administration, et l'évaluation du rendement du directeur général.

### Produits de gouvernance du comité

1. Les produits du comité doivent appuyer le travail du conseil d'administration, et non prendre des décisions pour lui, sauf indication contraire explicite ci-dessous :
  - 1.1. En décembre, ordre du jour annuel à l'appréciation du conseil d'administration, dans lequel figurent les séances de réflexion ou de travail du conseil, ainsi que les dates et les processus de surveillance interne du conseil et d'examen du contenu des politiques.
  - 1.2. Chaque année, suggestions et budget connexe en matière de formation des membres du conseil d'administration sur les questions, les progrès sectoriels et les autres domaines auxquels la MSN est confrontée.
  - 1.3. Coordination du plan de relève des postes de gouvernance du conseil d'administration, tel qu'énoncé dans la politique GP-12
    - 1.3.1. Au besoin, constitution d'un sous-comité chargé d'examiner les candidatures aux postes du conseil d'administration (GP 6.3 – Mandat du comité des candidatures).
    - 1.3.2. Liste de candidats qualifiés recommandés au conseil d'administration pour pourvoir les postes vacants du conseil, conformément à l'article 3 du Règlement et à la politique du conseil sur la relève en matière de gouvernance.
    - 1.3.3. Au besoin, changements apportés à la matrice des compétences des membres du conseil d'administration.
  - 1.4. Plan d'orientation destiné aux nouveaux membres du conseil d'administration.
  - 1.5. Coordination de l'évaluation annuelle du conseil et des comités par le conseil d'administration, comme indiqué dans la politique GP-9, *Investissement dans la gouvernance*.
  - 1.6. Coordination du processus d'examen du contenu des politiques du conseil d'administration.
  - 1.7. Coordination de l'examen du conseil d'administration portant sur les rapports de suivi des politiques relatives aux limites imposées à la direction générale et aux objectifs finaux.
  - 1.8. Au besoin, avis à l'intention du conseil d'administration sur les politiques à élaborer ou les modifications à apporter aux politiques.
  - 1.9. Au besoin, un avis à l'intention du conseil d'administration sur les propositions de modification du règlement.
  - 1.10. Examen du contenu de l'assurance responsabilité des fiduciaires, des administrateurs et des dirigeants et suggestions de modification.
  - 1.11. Procès-verbaux des réunions du comité de gouvernance et ensemble de lignes directrices, d'outils et de modèles actuels aux fins d'utilisation ultérieure.

### Pouvoirs du comité

2. Le comité est investi du pouvoir d'assister le conseil d'administration dans ses travaux, sans pour autant interférer avec l'holisme de ce dernier et son pouvoir décisionnel.

- 2.1. Le comité doit s'acquitter de son mandat, tel que déterminé par son mandat, conformément aux dispositions des politiques du Conseil. Le comité ne peut donner aucune instruction à la direction générale ou à tout autre membre du personnel, sauf pour demander les renseignements dont il a besoin dans l'exercice de ses fonctions.
- 2.2. Le comité ne peut dépenser ni engager des fonds organisationnels autres que ceux expressément alloués par le conseil d'administration.
- 2.3. Le comité peut demander à du personnel de l'organisation de consacrer un délai raisonnable, conformément à l'interprétation de la direction générale, au soutien administratif des réunions.
- 2.4. Le comité, y compris le président du conseil d'administration à titre de membre d'office, a le pouvoir de siéger à huis clos en présence seulement d'autres membres du comité.
- 2.5. Le président du comité a le pouvoir de donner une interprétation raisonnable de la présente politique.

### Composition et mandat du comité

3. La composition du comité doit lui permettre de fonctionner de façon efficace.
  - 3.1. Le comité sera composé d'au moins trois membres du conseil d'administration.
  - 3.2. Le quorum du comité est de 2 membres sur 3, sauf si le comité compte plus de 3 membres, auquel cas le quorum est de 50 % plus un membre.
  - 3.3. Le conseil d'administration déterminera, à sa discrétion, le processus de nomination des membres du comité.
  - 3.4. Le vice-président du conseil d'administration agit à titre de président du comité.
  - 3.5. Les membres sont nommés pour un mandat maximal de trois ans.

## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Mandat du comité des candidatures	Numéro : GP-6.3
Type de politique : Processus de gouvernance	Date d'approbation : 28 juin 2023
	Date de modification :
	Date du dernier examen :

Le comité des candidatures aidera le comité de gouvernance à s'acquitter de ses responsabilités en matière de relève de la gouvernance.

### Produits du comité

1. Les produits du comité doivent appuyer le travail du conseil d'administration, et non prendre des décisions pour lui, sauf indication contraire explicite ci-dessous :
  - 1.1 Assurance que le conseil d'administration tient compte des caractéristiques particulières dont le conseil a besoin chez les candidats pour avoir collectivement les compétences et l'expérience nécessaires à l'exercice des responsabilités du conseil, conformément à la politique du conseil sur la relève en matière de gouvernance.
  - 1.2 Liste de candidats qualifiés recommandés au comité de gouvernance pour pourvoir les postes vacants du conseil d'administration, conformément à l'article 3 du Règlement et à la politique du conseil sur la relève en matière de gouvernance.
  - 1.3 Assurance que les candidats au poste d'administrateur sont informés à l'avance du mandat et des attentes du conseil d'administration, y compris l'engagement en matière de temps.

### Pouvoirs

2. Le comité est investi du pouvoir d'assister le conseil d'administration dans ses travaux, sans pour autant interférer avec l'holisme de ce dernier.
  - 2.1 Le comité a le pouvoir de contacter directement les candidats potentiels.
  - 2.2 Le comité ne peut modifier les politiques du conseil d'administration ni y contrevenir. Il ne peut pas non plus donner d'instructions à la direction générale ou à tout autre membre du personnel, sauf pour demander les renseignements dont il a besoin dans l'exercice de ses fonctions.
  - 2.2 Le comité ne peut dépenser ni engager des fonds organisationnels autres que ceux expressément alloués par le conseil d'administration.
  - 2.3 Le comité peut demander à du personnel de l'organisation de consacrer un délai normal au soutien administratif des réunions.
  - 2.5 Le président du comité a le pouvoir de donner une interprétation raisonnable de la présente politique.

### Composition et mandat du comité

3. La composition du comité doit lui permettre de fonctionner de façon efficace.
  - 3.1 Le comité sera composé d'au moins trois membres du conseil d'administration.
  - 3.2 Le comité de gouvernance nomme le président du comité.
4. Les membres sont nommés pour un mandat d'un (1) an.

## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Mandat du comité d'examen de la rémunération et du rendement de la direction générale	Numéro : GP-6.4
Type de politique : Processus de gouvernance	Date d'approbation : 28 juin 2023
	Date de modification :
	Date du dernier examen :

Le comité aidera le conseil d'administration à s'acquitter de ses responsabilités en matière d'évaluation du rendement et de la rémunération de la direction générale.

### Produits de gouvernance du comité

1. Les produits du comité doivent appuyer le travail du conseil d'administration, et non de prendre des décisions pour lui, sauf indication contraire explicite ci-dessous :
  - 1.1. Chaque année, un rapport à l'intention du conseil d'administration portant sur l'évaluation du rendement de la direction générale en fonction des critères énoncés dans les politiques BMD du conseil et d'autres critères convenus entre le conseil et la DG.
  - 1.2. Un résumé à l'intention du conseil d'administration portant sur la conformité de la DG aux politiques relatives aux limites imposées à la direction générale et l'atteinte des objectifs finaux découlant de l'évaluation par le conseil des rapports de suivi de l'exercice.
  - 1.3. Un rapport à l'intention du conseil d'administration fournissant des données comparatives du marché pour des postes dont les responsabilités et les obligations redditionnelles sont raisonnablement comparables à celles de la direction générale.
  - 1.4. Chaque année, recommandations sur le salaire et les avantages sociaux de la DG à l'appréciation du conseil d'administration, formulées en fonction des obligations redditionnelles du poste, tout en tenant compte des années d'emploi au sein de l'organisation et du respect des politiques du conseil.

### Pouvoirs du comité

2. Le comité est investi du pouvoir d'assister le conseil d'administration dans ses travaux, sans pour autant interférer avec l'holisme de ce dernier et son pouvoir décisionnel.
  - 2.1. Le comité doit s'acquitter de son mandat, tel que déterminé par son mandat, conformément aux dispositions des politiques du Conseil. Le comité ne peut donner aucune instruction à la direction générale ou à tout autre membre du personnel, sauf pour demander les renseignements dont il a besoin dans l'exercice de ses fonctions.
  - 2.2. Le comité ne peut dépenser ni engager des fonds organisationnels autres que ceux expressément alloués par le conseil d'administration.
  - 2.3. Le comité peut demander à du personnel de l'organisation de consacrer un délai raisonnable, conformément à l'interprétation de la direction générale, au soutien administratif des réunions.
  - 2.4. Le comité a le pouvoir de siéger à huis clos en présence seulement d'autres membres du comité.
  - 2.5. Le président du comité a le pouvoir de donner une interprétation raisonnable de la présente politique.

### Composition et mandat du comité

3. La composition du comité doit lui permettre de fonctionner de façon efficace.
  - 3.1. Le Comité sera composé du président du conseil d'administration, du vice-président du conseil d'administration, du dernier président du conseil d'administration (s'il siège toujours au conseil d'administration) et des présidents des comités permanents du conseil d'administration.
  - 3.2. Le quorum du comité est de 3 membres sur 4, sauf si le comité compte plus de 4 membres, auquel cas le quorum est de 50 % plus un membre.



3.3. Le président du conseil d'administration agit à titre de président du comité.

## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Dépenses associées au conseil d'administration et à ses comités	Numéro :	GP-7
Type de politique : Processus de gouvernance	Date d'approbation :	28 juin 2023
	Date de modification :	
	Date du dernier examen :	

Les membres du conseil d'administration n'auront droit à aucuns honoraires, mais pourront se voir rembourser les dépenses raisonnables engagées dans l'exercice de leurs fonctions. Cela comprend toutes les réunions du conseil d'administration et des comités du conseil d'administration, ainsi que toute réunion à laquelle les administrateurs assistent à la demande du conseil d'administration.

1. Les frais de déplacement raisonnables doivent être remboursés conformément aux dispositions de la politique sur les frais de déplacement et autres frais de la MSN.

## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Code de conduite du conseil d'administration	Numéro : GP-8
Type de politique : Processus de gouvernance	Date d'approbation : 28 juin 2023
	Date de modification :
	Date du dernier examen :

Les membres du conseil d'administration afficheront une conduite irréprochable sur les plans déontologique, professionnel et légal, et préserveront la réputation de la MSN. Ils s'engagent notamment à faire bon usage de leur autorité et à respecter le décorum dans l'exercice de leurs fonctions. Le conseil d'administration attend de ses membres qu'ils se traitent les uns les autres et les membres du personnel avec respect, qu'ils collaborent et qu'ils se montrent disposés à traiter ouvertement de n'importe quelle question.

1. Les membres du conseil d'administration doivent s'engager à défendre avec une loyauté sans faille les intérêts des propriétaires avant ceux du personnel, d'autres organisations ou tout intérêt personnel en tant que consommateur des services de la MSN.
  - 1.1. Le conseil d'administration doit agir au nom des propriétaires dans leur ensemble, plutôt que de défendre des régions géographiques ou des groupes d'intérêt particuliers.
2. Les membres du conseil sont tenus d'exercer leurs pouvoirs et de s'acquitter de leurs fonctions avec intégrité et de bonne foi. Les membres du conseil d'administration doivent faire preuve de la prudence, de la diligence et des compétences dont une personne raisonnablement prudente ferait preuve dans des circonstances comparables.
3. Les membres du conseil d'administration doivent éviter de se placer en conflit d'intérêts par rapport à leur responsabilité fiduciaire. Les conflits d'intérêts peuvent être réels ou apparents et survenir lorsque le jugement ou l'objectivité d'une personne est menacé.
  - 3.1. Les membres du conseil d'administration et de l'organisation doivent s'abstenir de toute activité délictueuse ou de toute entreprise privée ou de services personnels conflictuels, à moins que le contrôle de procédure ne le permette, afin de garantir la transparence, la compétitivité et l'accès égal à de l'information « privilégiée ».
    - 3.1.1. Chaque année, les membres du conseil d'administration doivent divulguer leurs implications auprès d'autres organisations, de marchands ou de toute autre association susceptibles de générer un conflit d'intérêts ou qui pourraient raisonnablement être perçues comme étant conflictuelles.
  - 3.2. Lorsque le conseil d'administration doit statuer sur une question envers laquelle un membre du conseil est inévitablement en conflit d'intérêts, ce membre doit s'absenter de lui-même sans commentaire en lien avec le vote et les délibérations. Toute récusation d'un membre du conseil d'administration sera consignée au procès-verbal.
  - 3.3. Les membres du conseil d'administration n'utiliseront pas leur poste au conseil pour obtenir un emploi dans l'organisation pour eux-mêmes, des membres de leur famille ou des proches collaborateurs. S'ils souhaitent candidater à un poste au sein de l'organisation, ils doivent d'abord démissionner de leur poste de membre du conseil d'administration. S'ils sont embauchés, ils doivent alors démissionner de leur poste de membre du conseil d'administration.
    - 3.3.1. Un membre de la famille est un conjoint, un partenaire de vie, un enfant, un parent, un frère ou une sœur, un membre de la belle-famille ou tout autre parent qui réside dans le même foyer que le membre du conseil d'administration.
- 3.4. Un membre du conseil d'administration peut demander conseil au président avant la réunion qui traitera de la question envers laquelle il peut être en conflit d'intérêts.
- 3.5. Sans limiter le sens habituel et ordinaire de « conflit d'intérêts », voici quelques exemples d'activités ou de circonstances qui constitueraient habituellement un conflit d'intérêts réel ou apparent pour un membre du conseil d'administration :

- 3.5.1. Intérêt d'un membre du conseil d'administration à double casquette : Situation dans le cadre de laquelle un membre du conseil d'administration fait directement ou indirectement affaire avec la MSN, ou dans le cadre de laquelle il a un intérêt direct ou indirect important dans une transaction ou un contrat avec la MSN.
  - 3.5.2. Intérêt d'un parent : Situation dans le cadre de laquelle la MSN fait affaire avec un fournisseur de biens ou de services (ou toute autre partie) qui emploie un membre du foyer d'un membre du conseil d'administration comme principal, dirigeant ou représentant.
  - 3.5.3. Cadeaux : Situation dans le cadre de laquelle un membre du conseil d'administration ou un membre de son foyer (ou toute autre personne ou entité désignée par le membre du conseil d'administration) accepte des cadeaux, des paiements, des services ou tout autre élément ayant une valeur plus que symbolique de la part d'une partie avec laquelle la MSN peut faire affaire (y compris un fournisseur de biens ou de services). Ce cadeau est fait ou semble être fait dans le but d'influencer un acte ou une décision du conseil d'administration.
  - 3.5.4. Membres du conseil d'administration agissant à des fins illégitimes : Situation dans le cadre de laquelle les membres du conseil d'administration exercent leurs pouvoirs dans leur intérêt personnel ou à d'autres fins inappropriées. Les membres du conseil d'administration doivent agir uniquement dans l'intérêt supérieur de la MSN. Les membres du conseil d'administration qui sont des candidats d'un groupe particulier doivent agir dans l'intérêt supérieur de la MSN, même si leur action entre en conflit avec les intérêts de la partie qui propose leur candidature.
  - 3.5.5. Appropriation d'une possibilité organisationnelle : Situation dans le cadre de laquelle un membre du conseil d'administration s'approprie une possibilité ou un avantage qui appartient à la MSN.
  - 3.5.6. Obligation de divulguer des renseignements utiles à l'organisation : Situation dans le cadre de laquelle les membres du conseil d'administration omettent de divulguer des renseignements ayant trait à un aspect essentiel des affaires de la MSN.
  - 3.5.7. Utilisation inappropriée de renseignements confidentiels : Situation dans le cadre de laquelle les membres du conseil d'administration manquent à leur obligation de garantir la confidentialité des renseignements et les utilisent à des fins personnelles plutôt qu'aux fins de la MSN.
4. Les membres du conseil d'administration ne divulgueront à aucun moment des renseignements confidentiels à une personne ou à une entité, ni n'utiliseront des renseignements confidentiels à des fins autres que celles autorisées par la MSN, sans l'approbation écrite préalable du conseil d'administration ou si la loi ou une procédure judiciaire l'exige.
    - 4.1. Les membres du conseil d'administration respecteront le caractère confidentiel des questions de nature délicate, y compris, mais sans s'y limiter, le contenu des réunions à huis clos.
    - 4.2. Les membres du conseil d'administration ne partageront pas et ne publieront pas sur les médias sociaux des renseignements qui entament l'image ou la réputation de la MSN ou la politique du conseil.
  5. Les membres du conseil d'administration ne peuvent, à titre individuel, exercer aucune autorité sur l'organisation.
    - 5.1. Lors de leurs interactions avec le personnel, les membres du conseil d'administration doivent reconnaître qu'ils n'ont pas le pouvoir individuel de donner des instructions aux employés ou de les évaluer, ni de s'immiscer dans des opérations.
    - 5.2. Toute question d'ordre opérationnel adressée à un membre du conseil d'administration sera transmise à la direction générale.
  6. Le président ou son délégué est la seule personne autorisée à s'adresser aux médias au nom du conseil d'administration. Les membres du conseil d'administration ne doivent pas prétendre parler au nom du conseil lorsqu'ils interagissent avec le public. Les membres du conseil d'administration ne doivent rendre compte que des décisions du conseil en matière de politiques lorsqu'ils interagissent avec le public.
  7. Les membres du conseil d'administration doivent bien connaître les documents constitutifs, les lois et règlements, les règlements administratifs et les politiques régissant la MSN ainsi que les règles de procédure et de conduite appropriée d'une réunion afin que les décisions du conseil d'administration puissent être prises de manière rapide, efficace et éclairée.
  8. Les membres du conseil d'administration seront convenablement préparés à la délibération du conseil d'administration.
  9. Les membres du conseil d'administration appuieront la légitimité et l'autorité des décisions du conseil d'administration, quelle que soit leur position personnelle sur la question.
  10. Les membres du conseil d'administration doivent prendre régulièrement part à des activités de formation du conseil qui les aideront à s'acquitter de leurs responsabilités.
  11. Les membres du conseil d'administration doivent assister aux réunions du conseil et des comités de manière régulière et ponctuelle.

- 11.1 Les membres du conseil d'administration avisent le président, dans un délai raisonnable, de leur absence à une réunion ordinaire du conseil.
12. Un membre du conseil d'administration accusé d'avoir enfreint le code de conduite doit en être informé par écrit et être autorisé à présenter son point de vue sur cette infraction présumée à la prochaine réunion du conseil. Le nom de la partie plaignante doit être rendu public. Si la partie plaignante est un membre du conseil d'administration, elle et le membre du conseil accusé de l'infraction ne prennent en aucun cas part au vote d'une résolution entraînant la censure ou à toute autre action qui peut être intentée par le conseil d'administration. Les membres du conseil d'administration reconnus coupables d'une infraction au code de conduite peuvent faire l'objet d'une censure.
13. Les membres du Conseil doivent signer, chaque année, l'attestation relative au code de conduite (GP-8, annexe 1).

## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Attestation relative au code de conduite du conseil d'administration	Numéro :	GP-8, annexe 1
Type de politique : Processus de gouvernance	Date d'approbation :	28 juin 2023
	Date de modification :	
	Date du dernier examen :	

### Conseil d'administration de la Maison Sérénité du Nipissing

#### Attestation relative au code de conduite du conseil d'administration

Par les présentes, je soussigné(e), \_\_\_\_\_, confirme avoir reçu et examiné la politique relative au code de conduite du conseil d'administration (GP-8).

J'atteste l'avoir lue attentivement et intégralement, la comprendre parfaitement, et j'accepte de respecter les lignes directrices qu'elle établit. Si, à tout moment, j'ai des doutes ou des questions au sujet d'une politique, je m'adresserai au président du conseil d'administration ou au directeur général pour obtenir des renseignements supplémentaires.

Nom en lettres capitales : \_\_\_\_\_

Signature : \_\_\_\_\_

Date : \_\_\_\_\_

## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Investissement dans la gouvernance

Numéro : GP-9

Date d'approbation : 28 juin 2023

Type de politique : Processus de gouvernance

Date de modification :

Date du dernier examen :

Conformément à son engagement envers l'excellence de ses méthodes de gouvernance, le conseil d'administration investira dans sa capacité à gouverner.

1. Les personnes dont la nomination au conseil d'administration est envisagée doivent se voir adresser une description claire du rôle du conseil, des qualifications nécessaires et des attentes du conseil à l'égard de ses membres.
2. Les compétences, les méthodes et le soutien du conseil d'administration seront suffisants pour assurer une gouvernance d'excellence.
  - 2.1. Les nouveaux membres du conseil d'administration doivent se voir offrir une séance d'orientation complète pour s'assurer qu'ils comprennent bien le rôle du conseil, les attentes du conseil à l'égard de ses membres, les questions traitées par la MSN et la structure de cette dernière, ainsi que le processus de gouvernance du conseil.
  - 2.2. Les membres du Conseil doivent avoir la possibilité de continuer de se former pour améliorer leurs capacités de gouvernance.
  - 2.3. Des mécanismes de sensibilisation seront utilisés au besoin pour veiller à ce que le conseil d'administration tienne compte des points de vue et des valeurs des propriétaires de l'organisation.
  - 2.4. Le conseil d'administration fera appel à des services de suivi externe pour s'assurer d'être en mesure d'exercer avec confiance un contrôle sur le rendement de l'organisation. Cela comprend, sans s'y limiter, la vérification financière.
3. Les coûts seront engagés avec prudence, mais pas au détriment de l'établissement et du maintien d'une capacité de gouvernance supérieure.
  - 3.1. Chaque année, préalablement au cycle de planification budgétaire, le conseil d'administration établira un budget pour ses fonctions de gouvernance. Celui-ci couvrira les coûts des réunions du conseil et des comités, les coûts de formation, de recrutement et d'orientation des membres du conseil, les coûts de la vérification financière et de tout autre service de suivi externe requis, ainsi que les coûts engagés par le conseil aux fins de prise en compte des points de vue et les valeurs des propriétaires.
4. Le conseil d'administration se servira de son processus de gouvernance et de ses politiques relatives à la délégation des pouvoirs entre le conseil d'administration et la direction comme normes quantifiables en fonction desquelles le rendement du conseil peut être évalué.
  - 4.1. Le conseil d'administration se penchera sur son processus et son rendement et réalisera leur évaluation à chaque réunion.
  - 4.2. Au moins une fois par an, le comité de gouvernance aidera le conseil d'administration à réaliser son autoévaluation ainsi que l'évaluation de ses comités et de ses membres. À la suite de ces évaluations, le conseil d'administration établira un plan d'action en matière de gouvernance aux fins d'amélioration des secteurs identifiés.
    - 4.2.1. Le conseil d'administration s'assurera régulièrement qu'il respecte ses propres politiques relatives au processus de gouvernance et à la délégation des pouvoirs entre le conseil d'administration et la direction. Toute politique peut être contrôlée à tout moment sur recommandation du conseil d'administration. Il convient toutefois que ce dernier contrôle lui-même sa conformité aux politiques susmentionnés selon le calendrier suivant :

Numéro	Politique	Fréquence	2026	2027	2028
GP	Engagement global en matière de gouvernance	3 ans	x		
GP-1	Style de gouvernance	3 ans	x		
GP-2	Résultats du travail du conseil d'administration	3 ans	x		
GP-3	Cycle de planification du conseil d'administration et contrôle du programme d'examen	3 ans	x		
GP-4	Rôle du président du conseil d'administration (chef de la gouvernance)	3 ans	x		
GP-5	Rôle du vice-président	3 ans	x		
GP-6	Principes des comités du conseil d'administration	3 ans		x	
GP-6.1	Mandat du comité de vérification et des finances	3 ans		x	
GP-6.2	Mandat du comité de gouvernance	3 ans		x	
GP-6.3	Mandat du comité des candidatures	3 ans		x	
GP-6.4	Mandat du comité d'examen de la rémunération et du rendement de la direction générale	3 ans		x	
GP-7	Dépenses associées au conseil d'administration et à ses comités	3 ans		x	
GP-8	Code de conduite du conseil d'administration	3 ans			x
GP-9	Investissement dans la gouvernance	3 ans	x		
GP-10	Lien du conseil d'administration avec les propriétaires	3 ans	x		
GP-11	Réserves de fonds désignées	3 ans			x
GP-12	Planification de la relève des postes de gouvernance	3 ans	x		
GP-13	Règles régissant les réunions	3 ans		x	
GP-14	Séance à huis clos	3 ans		x	
BMD-1	Unité du contrôle	3 ans			x
BMD-2	Obligations redditionnelles de la direction générale	3 ans			x
BMD-3	Délégation à la direction générale	3 ans			x
BMD-4	Évaluation du rendement de la direction générale	3 ans			x
BMD-5	Rémunération de la direction générale	3 ans			x



## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Liens du conseil d'administration avec les propriétaires et d'autres organisations	Numéro : GP-10
Type de politique : Processus de gouvernance	Date d'approbation : 28 juin 2023
	Date de modification :
	Date du dernier examen :

Les propriétaires de la Maison Sérénité du Nipissing (« MSN ») sont les collectivités régionales servies par l'organisation. Le conseil d'administration doit rendre compte des travaux de l'organisation à ses propriétaires. Le conseil d'administration doit agir au nom des propriétaires dans leur ensemble, plutôt que de défendre des régions géographiques ou des groupes d'intérêt particuliers.

1. Lorsqu'ils prennent des décisions en matière de gouvernance, les membres du conseil d'administration doivent faire la distinction entre leurs intérêts personnels en tant que clients des services de l'organisation et leur obligation de parler au nom des autres en tant que représentant des propriétaires dans leur ensemble. En tant que mandataire des propriétaires, le conseil d'administration est tenu de cerner et de connaître les souhaits et les besoins des propriétaires.
2. Le processus de collecte de données du conseil d'administration doit permettre de refléter la nature diverse des propriétaires. Le conseil doit recueillir les commentaires des propriétaires de sorte à mieux appréhender la diversité de leurs valeurs et de leurs points de vue.
  - 2.1. La collecte de données peut se faire de diverses façons, notamment par le biais de réunions avec les propriétaires, de sondages et de comités consultatifs.
3. Le conseil d'administration établira et exécutera un plan triennal de liaison afin d'assurer la poursuite des délibérations et du dialogue intentionnels et constructifs avec les propriétaires, principalement pour ce qui a trait aux objectifs finaux de l'organisation. Le plan traitera de la sélection de l'échantillon représentatif de propriétaires qui participera au dialogue, des méthodes de travail utilisées et des questions à poser aux propriétaires. Les renseignements tirés de ce dialogue avec les propriétaires éclaireront les délibérations du conseil d'administration ayant trait aux politiques.
  - 3.1. Le président doit présenter chaque année un plan de liaison au conseil d'administration pour approbation. Ce plan répertorie les activités de liaison prévues au cours de l'année.
  - 3.2. Tous les membres du conseil doivent rendre compte au conseil d'administration de leur participation à la liaison avec les propriétaires comme défini dans le plan.
4. Le conseil d'administration peut également collaborer avec d'autres organismes (p. ex., des partenaires communautaires, des donateurs) afin de partager et de renforcer son rôle dans la détermination des politiques les plus appropriées en matière d'objectifs finaux.

## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Réserves de fonds désignées

Numéro : GP-11

Date d'approbation : 28 juin 2023

Type de politique : Processus de gouvernance

Date de modification :

Date du dernier examen :

Le conseil d'administration se réserve le droit d'établir des réserves de fonds désignées pour atteindre les objectifs de l'organisation, y compris la stabilité financière au sein de la MSN.

### 1. Les réserves suivantes sont établies :

#### 1.1. Réserve de fonctionnement

1.1.1. Objectif : Fournir les liquidités nécessaires pour compenser l'excédent des charges sur les produits, et ce, afin d'honorer les obligations financières actuelles de la MSN en temps opportun.

1.1.2. Niveau cible : Le montant cumulé de la réserve de fonctionnement doit représenter entre trois et six mois de dépenses du budget de fonctionnement annuel précédent, déduction faite de l'amortissement, des dépenses en nature et des autres dépenses hors caisse.

#### 1.2. Réserve d'immobilisations

1.2.1. Objectif : Financer le remplacement, le renouvellement ou l'acquisition d'immobilisations

1.2.2. Niveau cible : Le montant cumulé de la réserve d'immobilisations doit permettre de financer les besoins annuels moyens de remplacement et de renouvellement des immobilisations répertoriés dans les prévisions décennales relatives aux immobilisations, le cycle de vie, les calendriers de remplacement et les évaluations de l'état des immeubles.

### 2. Les réserves désignées seront financées par des fonds de fonctionnement excédentaires non affectés et les intérêts cumulés produits par les placements dans ces réserves.

2.1. L'objectif principal de l'affectation des fonds de fonctionnement excédentaires non affectés est le transfert de ces fonds aux réserves désignées, à condition que le seuil minimal prédéterminé de la réserve ne soit pas encore atteint.

2.2. Le conseil d'administration peut parfois ordonner qu'une source précise de revenus soit réservée aux réserves désignées. Il peut notamment s'agir de dons ou legs ponctuels, de subventions spéciales ou d'appels spéciaux.

2.3. Les fonds de fonctionnement excédentaires non affectés restants peuvent servir à couvrir les travaux d'immobilisations financés par la dette.

## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Planification de la relève des postes de gouvernance

Numéro : GP-12

Date d'approbation : 28 juin 2023

Type de politique : Processus de gouvernance

Date de modification :

Date du dernier examen :

Conformément à son engagement envers l'excellence en matière de gouvernance, le conseil d'administration doit assumer la responsabilité de la planification de la relève des membres du conseil et des postes de direction du conseil.

1. Le conseil d'administration déterminera les besoins du conseil pour bien gouverner et tiendra à jour une matrice des compétences et des profils des membres du conseil.
  - 1.1. La matrice répertoriera les compétences liées à la capacité du conseil d'administration à créer et à contrôler les politiques qui orientent et protègent l'organisation, plutôt que celles liées aux capacités d'appui à la direction.
  - 1.2. La matrice tiendra compte du fait que les membres du conseil d'administration reflètent raisonnablement la nature diverse des propriétaires.
  - 1.3. La matrice tiendra compte de l'ancienneté des membres du conseil d'administration, en s'efforçant de trouver un équilibre entre le besoin d'expertise et d'expérience et la nécessité d'intégrer des membres ayant un regard neuf sur les questions traitées.
  - 1.4. La priorité sera accordée à l'identification des candidats possédant les compétences liées à toute lacune dans la matrice existante.
2. Chaque année, le conseil d'administration procédera à une évaluation du rendement du conseil et de ses membres en vue d'examiner leurs compétences et attributs, de déterminer les exigences en matière de perfectionnement professionnel et de veiller à ce que l'ensemble de compétences du conseil d'administration corresponde au stade de développement et à l'orientation stratégique de la MSN.
3. Le conseil d'administration cherchera à proposer des candidats possédant des caractéristiques qui leur permettront de gouverner, plutôt que de gérer, l'organisation. En voici quelques exemples :
  - Engagement envers les valeurs et la mission de l'organisation.
  - Volonté de participer au plan de liaison du conseil d'administration avec les propriétaires, en comprenant qu'ils agissent au nom d'un groupe diversifié de propriétaires.
  - Capacité de penser les systèmes et le contexte de façon stratégique, d'avoir une vue d'ensemble.
  - Capacité et volonté d'établir une vision et de penser à long terme, plutôt que porter attention aux détails du quotidien.
  - Intérêt et capacité à discuter des valeurs sous-tendant les mesures prises au sein de l'organisation et à gouverner à l'aide de politiques générales qui intègrent ces valeurs.
  - Volonté de déléguer les aspects opérationnels à la direction générale, dans le respect des limites prédéfinies.
  - Capacité et volonté de participer activement aux délibérations, tout en respectant les opinions des autres.
  - Volonté d'honorer les décisions du conseil et engagement à les respecter.
  - Engagement à ne pas porter de jugement en l'absence de critères préalablement énoncés.
  - Compréhension manifeste de l'engagement en matière de temps, y compris la capacité de participer pleinement aux réunions du conseil d'administration et des comités, et des activités de liaison avec les propriétaires.
4. Pour donner à ses dirigeants actuels et futurs les moyens d'assurer une gouvernance d'excellence, le conseil d'administration renforcera les compétences de direction de ses membres.

## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Règles régissant les réunions

Numéro : GP-13

Date d'approbation : 28 juin 2023

Type de politique : Processus de gouvernance

Date de modification :

Date du dernier examen :

Les réunions du conseil d'administration se dérouleront selon un processus ordonné et efficace, dirigé et défini par le président.

1. Toutes les obligations réglementaires ayant trait aux réunions du conseil d'administration doivent être respectées.
2. Les réunions du conseil d'administration doivent commencer à l'heure indiquée dans l'avis de convocation si le quorum est atteint.
3. L'ordre des travaux de la réunion et le décorum doivent être respectés, et tous les membres doivent être traités avec dignité, respect, courtoisie et équité pendant les discussions et débats et à tous les autres égards.
4. Les membres du conseil d'administration doivent veiller à ce que leurs commentaires aient trait à la question à l'étude.
5. Le président se chargera de définir le degré de formalité des réunions du conseil d'administration (p. ex., une question peut faire l'objet d'une discussion avant qu'on propose de prendre des mesures sur un sujet donné).
6. Les propositions donnant lieu à des mesures ou une décision du conseil d'administration seront présentées par motion principale d'un membre du conseil, débattues, puis mises aux voix. Une motion ne peut être débattue, puis mise aux voix sans avoir été préalablement appuyée.
  - 6.1. Le président du conseil d'administration ne peut présenter de motion ou voter sur une question à trancher, sauf en cas d'égalité des voix entre les membres du conseil. Toutefois, le président peut participer au débat dans la même mesure que n'importe quel membre du conseil.
  - 6.2. Une motion visant à modifier une motion principale peut être modifiée, mais les amendements de troisième degré sont irrecevables.
  - 6.3. Une motion de report, de dépôt d'une question ou de renvoi à un comité peut être présentée à l'égard d'une motion principale en instance. Son adoption entraînerait alors l'annulation de la motion principale.
7. Les membres du conseil d'administration peuvent prendre la parole sur une motion en instance autant de fois et aussi longuement que le président peut raisonnablement le permettre.
8. La mise aux voix d'une motion doit avoir lieu à la fin de la discussion, mais tout membre du conseil peut, au cours du débat, proposer un vote immédiat (clôture du débat) qui, s'il est adopté, met fin à la discussion et entraîne alors la mise aux voix de la motion principale.
9. Le conseil d'administration adopte les motions mises au vote à la majorité des voix, à l'exception de celles énoncées dans les règlements administratifs, qui doivent être approuvées à un échelon supérieur.
10. Toute réunion du conseil d'administration prend fin à la suite du vote d'une motion d'ajournement présentée par un membre ou lorsque le président déclare la levée de la séance.
11. Un membre du conseil d'administration peut demander à ce que son vote figure dans le procès-verbal.
12. Le conseil d'administration s'appuiera sur la plus récente édition de *Robert's Rules of Order* en cas d'établissement de nouvelles règles de procédure.

## POLITIQUES RELATIVES AU PROCESSUS DE GOUVERNANCE

Nom de la politique : Séance à huis clos

Numéro : GP-14

Date d'approbation : 28 juin 2023

Type de politique : Processus de gouvernance

Date de modification :

Date du dernier examen :

Un conseil d'administration peut tenir une séance à huis clos s'il est nécessaire de préserver la confidentialité des débats pour éviter tout préjudice excessif à la MSN et à ses actifs, y compris le personnel, les bénévoles et les membres du conseil.

1. La séance à huis clos constituera un point permanent de l'ordre du jour de chaque réunion du conseil d'administration.
2. Tout membre non votant du conseil d'administration ne peut participer au débat que si le président du conseil l'y invite selon les modalités prescrites, ou si les membres du conseil décident à la majorité simple des membres présents et votants qu'une personne donnée doit être entendue.
3. Voici les points pouvant être traités dans le cadre d'une séance à huis clos :
  - a) Éléments de nature confidentielle dont la divulgation pourrait raisonnablement porter atteinte à la vie privée du personnel et des bénévoles (y compris les questions de ressources humaines), aux résidents ou à de l'organisation.
  - b) Questions de gouvernance interne relevant du conseil d'administration.
  - c) Travaux de formation des membres du conseil d'administration.
  - d) Questions relatives au rendement ou à la rémunération de la direction générale
  - e) Questions qui font ou peuvent faire l'objet d'un litige ou qui sont liées à des procédures judiciaires, civiles ou criminelles confidentielles.
4. Le conseil désigne les personnes autorisées à participer aux séances à huis clos.
  - 4.1. Tous les membres du conseil d'administration, à l'exception de ceux qui sont réputés se trouver en conflit d'intérêts au sens de la politique GP-9, doivent participer à la séance.
  - 4.2. La direction générale peut assister aux réunions à huis clos, sauf lorsque des questions relatives à leur rendement ou à leur rémunération font l'objet de discussions, sous la direction du président.
  - 4.3. Le personnel ne peut participer aux discussions à huis clos, à la discrétion de la direction générale, qu'avec la permission du président.
5. Sauf dans les cas où des dispositions législatives relatives à la vie privée l'interdisent, le conseil d'administration doit lever la séance et fait rapport des résolutions prises à huis clos dans le cadre de sa séance ordinaire.

## POLITIQUES RELATIVES À LA DÉLÉGATION DES POUVOIRS ENTRE LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LA DIRECTION

Nom de la politique : Délégation globale des pouvoirs entre le conseil d'administration et la direction	Numéro :	BMD
Type de politique : Délégation des pouvoirs entre le conseil d'administration et la direction	Date d'approbation :	28 juin 2023
	Date de modification :	
	Date du dernier examen :	

La direction générale constitue le seul lien officiel entre les fonctions de gouvernance du conseil d'administration et les fonctions de gestion

## POLITIQUES RELATIVES À LA DÉLÉGATION DES POUVOIRS ENTRE LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LA DIRECTION

Nom de la politique : Unité du contrôle	Numéro :	BMD-1
Type de politique : Délégation des pouvoirs entre le conseil d'administration et la direction	Date d'approbation :	28 juin 2023
	Date de modification :	
	Date du dernier examen :	

Seules les politiques et les motions officiellement adoptées par le conseil d'administration engagent la direction générale.

1. Les décisions ou les instructions des membres du conseil d'administration, des dirigeants ou des comités n'engagent pas la direction générale, sauf lorsque le conseil a expressément autorisé un tel exercice de pouvoir.
2. Dans le cas où des membres du conseil d'administration ou des comités demandent des renseignements ou de l'aide sans l'autorisation du conseil, la direction générale peut refuser les demandes qui, selon elle, coûtent énormément de temps ou d'argent, qui sont préjudiciables ou qui constituent un manquement au code de conduite.
3. Seul le Conseil, agissant en tant qu'organe de première instance, peut employer, sanctionner ou congédier le directeur général, évaluer son rendement, déterminer sa rémunération ou modifier ses conditions d'emploi.

## POLITIQUES RELATIVES À LA DÉLÉGATION DES POUVOIRS ENTRE LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LA DIRECTION

Nom de la politique : Obligations redditionnelles de la direction générale	Numéro : BMD-2
Type de politique : Délégation des pouvoirs entre le conseil d'administration et la direction	Date d'approbation : 28 juin 2023
	Date de modification :
	Date du dernier examen :

La direction générale constitue le seul lien entre les fonctions de gouvernance du conseil d'administration et les fonctions de gestion, de sorte que le pouvoir et la responsabilité du personnel, en ce qui concerne le conseil, sont considérés comme l'autorité et la responsabilité de la direction générale.

1. Le conseil d'administration ne donnera jamais d'instructions aux personnes qui relèvent directement ou indirectement de la direction générale.
2. Le conseil d'administration s'abstiendra d'évaluer, officiellement ou officieusement, tout autre membre du personnel que le directeur général.
3. Étant donné que la direction générale est responsable des résultats opérationnels, le conseil d'administration considérera le rendement du directeur exécutif comme identique au rendement de l'organisation, dans le cas où ce dernier est défini comme la réalisation des objectifs finaux énoncés par le conseil dans le respect des limites imposées à la direction générale. Par conséquent, le directeur général a pour fonction d'interpréter raisonnablement les objectifs finaux énoncés par le conseil d'administration et de se conformer à une interprétation raisonnable des limites imposées à la direction générale.



## POLITIQUES RELATIVES À LA DÉLÉGATION DES POUVOIRS ENTRE LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LA DIRECTION

Nom de la politique : Délégation à la direction générale	Numéro : BMD-3
Type de politique : Délégation des pouvoirs entre le conseil d'administration et la direction	Date d'approbation : 28 juin 2023
	Date de modification :
	Date du dernier examen :

Le conseil d'administration donnera des instructions à la direction générale par l'entremise de politiques écrites qui prescrivent les objectifs finaux organisationnels à atteindre et décrivent les situations et mesures organisationnelles à éviter, ce qui permet à la direction générale d'utiliser toute interprétation raisonnable de ces politiques.

1. Le conseil d'administration élaborera des politiques relatives aux objectifs finaux dans lesquelles il dictera à la direction générale les résultats à atteindre en regard de certains bénéficiaires, à un coût spécifié.
  - 1.1. Les politiques qui ne traitent pas des résultats, des bénéficiaires ou du coût ne seront pas incluses dans la catégorie des politiques relatives aux objectifs finaux, étant donné qu'elles se rapportent aux moyens.
  - 1.2. Par exemple, les documents tels que les plans stratégiques et les budgets ne constituent pas des questions liées aux objectifs finaux, car ils se rapportent aux moyens opérationnels utilisés pour atteindre ces objectifs.
2. Le Conseil circonscrit la marge de manœuvre de la direction générale eu égard au choix des moyens organisationnels par la formulation de politiques relatives aux limites imposées à la direction générale.
  - 2.1. Ces politiques restrictives décriront les pratiques, les activités, les décisions et les circonstances que le conseil d'administration jugerait imprudentes ou contraires à l'éthique, et donc inacceptables, même si elles s'avéraient être efficaces.
  - 2.2. Le conseil d'administration ne prescrira en aucun cas les moyens organisationnels délégués à la direction générale.
3. Toutes les politiques seront systématiquement élaborées du sens le plus large et le plus général au niveau le plus précis.
4. Pour autant qu'il interprète raisonnablement les politiques en matière d'objectifs finaux et de limites de la direction générale, le directeur général est autorisé à formuler toute autre politique, à prendre toute décision ou mesure, à établir toute pratique et à mettre sur pied toute activité. Ces décisions de la direction générale auront pleine puissance et autorité, comme si elles avaient été prises par le conseil d'administration.
5. Le conseil d'administration peut modifier ses politiques relatives aux objectifs finaux et aux limites de la direction générale de façon à modifier le champ d'action de la direction générale. Ce faisant, le conseil modifie la latitude dont jouit la direction générale dernière quant aux choix qu'elle peut exercer. Cependant, tant que les délégations appropriées sont en vigueur, le conseil respectera et appuiera toute interprétation raisonnable des politiques par la direction générale. Cela n'empêche aucunement le conseil d'administration d'obtenir des renseignements visant les domaines de délégation auprès de la direction générale, sauf pour ce qui est des données protégées par la législation ayant trait à la protection de la vie privée.

## POLITIQUES RELATIVES À LA DÉLÉGATION DES POUVOIRS ENTRE LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LA DIRECTION

Nom de la politique : Évaluation du rendement de la direction générale	Numéro : BMD-4
Type de politique : Délégation des pouvoirs entre le conseil d'administration et la direction	Date d'approbation : 28 juin 2023
	Date de modification :
	Date du dernier examen :

Le conseil d'administration évaluera le rendement de la direction générale de façon systématique et rigoureuse en tenant seulement compte des résultats requis eu égard au poste de directeur général, à savoir l'application à l'échelle de l'organisation de l'interprétation raisonnable que fait le directeur général des politiques relatives aux objectifs finaux et le fonctionnement de l'organisation, dans les limites de l'interprétation raisonnable que fait le directeur général des politiques relatives aux limites imposées à la direction générale.

1. L'évaluation ne vise qu'à déterminer la mesure dans laquelle les politiques du conseil d'administration sont respectées. Seules les données qui remplissent cet objectif seront considérées comme des données d'évaluation.
2. Une politique peut être évaluée à l'aide de l'une ou plusieurs des méthodes suivantes :
  - 2.1. Rapport interne : Divulgence des données de conformité par la direction générale, ainsi que son interprétation explicite de la politique du conseil d'administration, et sa justification du caractère raisonnable de l'interprétation.
  - 2.2. Rapport externe : Découverte des données de conformité par un tiers indépendant mandaté par le conseil d'administration et relevant directement de ce dernier.
  - 2.3. Examen direct du conseil d'administration : Découverte des données de conformité par un membre désigné du conseil d'administration, un comité ou le conseil dans son ensemble. Un tel examen n'est entrepris qu'à la demande du conseil d'administration.
3. Quelle que soit la méthode d'évaluation adoptée, le critère de mesure de la conformité sera l'interprétation raisonnable de la direction générale eu égard à la politique du conseil d'administration faisant l'objet de l'évaluation. Bien que le conseil d'administration soit l'arbitre de dernier recours, il déterminera toujours le caractère raisonnable à l'aide d'un « test de la personne raisonnable » plutôt que des interprétations privilégiées par les membres du conseil, le tiers indépendant ou le conseil dans son ensemble.
4. Le conseil d'administration peut choisir d'évaluer toute politique à l'aide de l'une des méthodes susmentionnées à tout moment. Cependant, pour assurer une évaluation régulière, le conseil classera chaque politique relative aux objectifs finaux et aux limites imposées à la direction selon la fréquence et la méthode d'évaluation.
5. Le conseil d'administration réalisera une évaluation officielle de la direction générale chaque année, en fonction de l'application des politiques du conseil relatives aux objectifs finaux et du respect de ses politiques relatives aux limites imposées à la direction. Cette évaluation officielle reposera sur l'accumulation des données de suivi régulièrement communiquées au cours de l'exercice et des données d'acceptation ou de non-acceptation des rapports par le conseil d'administration, ainsi que l'identification des tendances de rendement mises au jour par ces données.

Numéro	Politique	Méthode	Fréquence	Date
E	Objectifs finaux globaux	Rapport interne	Annuelle	Mai, juin
EL	Contraintes globales de la direction générale	Rapport interne	Annuelle	Septembre
EL-1	Traitement des résidents, des familles et des aidants	Rapport interne	Annuelle	Octobre
EL-2	Traitement du personnel et des bénévoles	Rapport interne	Annuelle	Octobre
EL-3	Planification – Stratégie pluriannuelle	Rapport interne	Annuelle	Février
	Planification – Budget	Rapport interne	Annuelle	Mars
	Planification – Autre	Rapport interne	Annuelle	Avril
EL-4	Situation et activités financières – États financiers	Rapport interne	Trimestrielle	Juin, septembre, décembre, mars
	Situation et activités financières – États vérifiés	Rapport externe	Annuelle	Août
	Situation et activités financières – Autre	Rapport interne	Annuelle	Septembre
EL-5	Protection des actifs – Assurance	Rapport interne	Semestrielle	Janvier, août
	Protection des actifs – États vérifiés	Rapport externe	Annuelle	Août
	Protection des actifs – Autre	Rapport interne	Annuelle	Octobre
EL-6	Investissements	Rapport interne	Annuelle	Novembre
EL-7	Rémunération et avantages sociaux du personnel	Rapport interne	Annuelle	Juin
EL-8	Services en français	Rapport interne	Annuelle	Octobre
EL-9	Démarche éthique	Rapport interne	Annuelle	Février
EL-10	Financement	Rapport interne	Annuelle	Février
EL-11	Communication et appui au conseil	Rapport interne	Annuelle	Décembre
EL-12	Orientation des contrats en matière d'objectifs finaux	Rapport interne	Annuelle	Décembre

## POLITIQUES RELATIVES À LA DÉLÉGATION DES POUVOIRS ENTRE LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LA DIRECTION

Nom de la politique : Rémunération de la direction générale	Numéro : BMD-5
Type de politique : Délégation des pouvoirs entre le conseil d'administration et la direction	Date d'approbation : 28 juin 2023
	Date de modification :
	Date du dernier examen :

Le montant de la rémunération du directeur général sera fixé par le conseil d'administration en tant qu'organe, en fonction du rendement de l'organisation et des conditions du marché du travail des dirigeants.

1. Le rendement de l'organisation correspondra uniquement à celui qui, selon le système de suivi, est directement lié aux critères énoncés par le conseil d'administration dans la politique.
2. La rémunération couvrira le salaire, les avantages sociaux et toutes autres formes de rémunération.
3. La rémunération doit être concurrentielle, à savoir équivalente à celles offertes aux dirigeants ayant un rendement similaire, tout en étant liée à la réalisation des objectifs finaux et au respect des politiques relatives aux limites imposées à la direction générale. Le marché du travail des dirigeants dont il faut tenir compte est celui des organisations à la taille, aux défis et aux complexités comparables dans le secteur des soins palliatifs.
4. Il est possible d'utiliser un processus de comité pour recueillir des données et fournir des options de décision et leurs implications à l'ensemble du conseil d'administration.