



Fondation des anciens du CMR Ex-Cadet Foundation

Procédures et philosophie d'exploitation du Conseil d'administration

Autorité et amendements

La Fondation des anciens du CMR est un organisme de bienfaisance à but non-lucratif constituée selon les lois du Canada. En conformité avec ses statuts, le Conseil d'administration émet la politique suivante.

Cette politique complète les règlements administratifs de la Fondation et, en cas de conflit entre les règlements administratifs et la présente politique, les règlements prévalent.

Cette politique peut être révoquée ou modifiée par résolution du Conseil d'administration.

Cette politique, ainsi que les règlements de la Société, seront réexaminés par le Conseil d'administration tous les trois ans.

Introduction

En élaborant la philosophie d'exploitation de la Fondation contenue dans cette politique, le Conseil d'administration s'est basé sur la vision stratégique, les objectifs stratégiques, l'énoncé de mission et les valeurs suivantes pour les conseils du Conseil.

La **vision stratégique** de la Fondation est de devenir un organisme de bienfaisance de collecte de fonds entièrement professionnalisé et durable au cours de la prochaine décennie.

Les **objectifs stratégiques** de la Fondation sont :

- La collecte de fonds à des fins caritatives;
- L'investissement et la gestion de ces fonds charitables; et
- La gestion efficace et professionnelle des opérations de la Fondation.

La **mission** de la Fondation est :

- de fournir une aide financière afin de soutenir le développement des élèves-officiers à la CMR;
- de fournir une assistance financière pour aider à la conservation du patrimoine du site de la CMR Fort Saint-Jean et du musée du Fort Saint-Jean; et
- de fournir une bourse d'études aux élèves-officiers méritants.

Les **valeurs** de la Fondation incluent la transparence, la responsabilité et l'intégrité.

Responsabilités et fonctions du Conseil

Le Conseil d'Administration est responsable des affaires de la Fondation en toutes choses. Il fournit une orientation stratégique, formule des politiques pour la gouvernance de la Fondation et supervise les processus et les résultats de la Fondation.

Les principales fonctions du Conseil d'administration comprennent:

Surveillance de la conformité: Confirmer que les affaires de la Fondation sont menées conformément à la loi, aux règlements de la Société et au cadre des directives et des politiques établies par le Conseil d'administration;

Éléments de direction: Établir la mission, la vision, les valeurs, l'éthique, la direction stratégique et les objectifs corporatifs de la Fondation;

Surveillance financière: Revoir et approuver les plans financiers, s'assurer des ressources financières adéquates pour les besoins opérationnels et de capital, évaluer les résultats et assurer l'intégrité de l'information financière de la Fondation;

Intendance des ressources humaines: Confirmer des pratiques et des politiques solides en matière de ressources humaines pour les directeurs, le personnel et les bénévoles;

Évaluation de la performance: Assurer la supervision de la performance de la Fondation, y compris: ses opérations; le Conseil; ses directeurs; le personnel et les bénévoles;

Gestion des risques: S'assurer que les risques et opportunités stratégiques pertinents sont systématiquement identifiés et mis en œuvre au profit de la Fondation; et

Relations avec les parties prenantes: Promouvoir et maintenir des relations efficaces avec les intervenants externes.

Comités du Conseil

Les règlements de la Fondation permettent au Conseil d'administration d'établir des comités permanents afin d'aider le Conseil dans l'exercice de ses fonctions. Le Conseil peut également nommer un comité spécial lorsque cela est nécessaire pour une tâche ou un projet spécifique.

Les Termes de références écrits pour chaque comité permanent ou spécial précisent les principales fonctions, la composition et les exigences de rapport du comité. À l'exception de ce que le Conseil d'administration peut occasionnellement décider, les pouvoirs des comités se limitent à fournir des recommandations à l'intention du Conseil.

À la première réunion du Conseil d'administration suivant l'assemblée annuelle de la Société, le Conseil d'administration décide des comités qui seront actifs pour l'année suivante et nomme des présidents et des administrateurs pour chacun des comités actifs. Le Conseil peut, à

tout autre moment de l'année, nommer des membres additionnels ou suppléants aux comités afin de pourvoir les postes vacants ou de satisfaire aux exigences. Le Conseil peut également nommer des personnes autres que des administrateurs pour siéger aux comités. Les présidents des comités doivent cependant toujours être des administrateurs.

Les comités se réuniront conformément à leurs Termes de références avec les dates et le lieu des réunions du comité décidés à l'avance. Le compte rendu écrit et approuvé des réunions du comité doit être annexé à l'ordre du jour de la prochaine réunion du Conseil d'administration de la Fondation.

Le président du Conseil d'administration de la Fondation est membre d'office des comités du conseil et reçoit les avis de réunion de ces comités; il est le bienvenu mais non obligé d'assister à ces réunions.

Le président de chaque comité permanent recommande au Conseil d'administration, avant la réunion du Conseil de septembre, les objectifs généraux qui seront au centre des travaux du comité permanent pour l'année en cours. Au printemps de chaque année, à la demande du président du Conseil d'administration, le président de chaque comité permanent soumet au Conseil un compte-rendu de l'état d'avancement des travaux sur lesquels ils se sont concentrés et qu'ils ont recommandés au Conseil à la réunion du mois de septembre précédent.

Philosophie d'exploitation du Conseil

Le Conseil d'administration de la Fondation représente les membres de la Société. Le Conseil est l'autorité légalement constituée qui est directement responsable, envers les bailleurs de fonds et la communauté, de la surveillance attentive des opérations de la Société. Il est responsable de l'articulation et de la préservation de la mission organisationnelle et de la définition des résultats recherchés. Le Conseil est responsable de la planification et de la direction à long terme. Il définit la culture organisationnelle, les valeurs, les principes de fonctionnement et les paramètres selon lesquels il s'attend à ce que la Fondation soit gérée.

Le Conseil devrait normalement se concentrer sur le leadership stratégique plutôt que sur les détails administratifs, les politiques importantes plutôt que les questions opérationnelles. Normalement, il établit et respecte les distinctions entre les rôles du Conseil et du personnel et gère tout chevauchement entre ces rôles respectifs dans un esprit de collégialité et de partenariat qui soutient l'autorité du personnel et maintient les lignes de responsabilité. Dans le contexte actuel de limitation des ressources de la Fondation, le personnel se compose de bénévoles ou de professionnels qui fournissent des services *pro bono*. Malgré les limites de ressources auxquelles la Fondation est confrontée, le Conseil d'administration devrait s'efforcer de remplir ses fonctions dans l'esprit décrit ci-dessus.

Le Conseil d'administration doit:

- Diriger, contrôler et inspirer la Fondation à travers une délibération minutieuse et l'établissement d'orientations stratégiques et de politiques générales;
- Surveiller les opérations de la Fondation afin de déterminer si les objectifs et les buts énoncés dans le plan stratégique sont atteints;

- Surveiller et discuter régulièrement des processus, des progrès et du rendement du Conseil;
- Fournir aux administrateurs les connaissances nécessaires pour s'acquitter de leurs responsabilités en matière de bonne gouvernance de la Fondation;
- Prendre responsabilité intégrale de l'accomplissement compétent, consciencieux et efficace de ses obligations;
- S'assurer que toutes les activités de la Fondation sont menées de manière transparente, légale et éthique;
- Mener ses affaires conformément aux principes de la loyauté et des procédures légales;
- S'imposer, ainsi qu'à ses membres, le comportement approprié pour gouverner avec excellence. Cela s'appliquera en matière de présence, de principes d'élaboration des politiques et le respect des rôles, de maintien d'un front unifié en tant que conseil, et de suivi et correction de toute tendance des administrateurs à s'écarter des principes de gouvernance adoptés dans ces politiques. Il ne permettra à aucun dirigeant, individu ou comité du Conseil d'usurper ce rôle ou d'affaiblir cette discipline.

Philosophie d'exploitation du Conseil et rôle du président du Conseil

Le rôle du président consiste à assurer l'intégrité des processus du Conseil. Le président est le seul administrateur autorisé à parler au nom de la Société, à moins que cela ne soit spécifiquement délégué à un autre administrateur.

- Le président préside à titre de « gestionnaire » des activités du Conseil, s'assurant que le Conseil et ses membres suivent les règles ou les politiques du Conseil et les obligations légitimement imposées par la loi ou le règlement. Étant donné que la plus grande partie du travail du Conseil se fera au cours des réunions régulières du Conseil, le président doit veiller à ce que le travail du Conseil soit efficace et efficient. Le président n'a pas le pouvoir de prendre des décisions en dehors des règlements administratifs ou des paramètres des politiques créés par résolution du Conseil.
- Le président établira les ordres du jour des réunions du Conseil avec la participation des administrateurs et veillera à ce que ses réunions soient axées sur les questions de responsabilité du Conseil.
- Le président est responsable de promouvoir l'élaboration d'un plan de travail du Conseil d'administration, complémentaire aux priorités stratégiques de l'organisation, et que le travail et le pouvoir du Conseil soient répartis équitablement entre les membres du Conseil.
- Le président planifiera le calendrier et la tenue des réunions du Conseil, présidera les réunions du Conseil et des membres corporatifs.
- Le président veillera à ce que le Conseil soit bien informé des activités de la Société, qu'il dispose de l'information et de l'opportunité nécessaires pour prendre des décisions sur les questions relevant de sa compétence et que la prise de décision soit transparente.
- Le président s'efforcera de faire en sorte que le Conseil travaille efficacement en équipe et que les domaines de chevauchement entre les responsabilités du Conseil et celles du personnel soient gérés de façon constructive.
- Le président est responsable de veiller à ce que les problèmes de conflits d'intérêts et autres conflits ou différends soient traités de façon sensible et résolus de façon constructive.

- Le président doit s'assurer que les auto-évaluations du Conseil et des administrateurs soient effectuées.
- Le président, avec le soutien et la coopération du Conseil d'administration, est chargé d'assurer des communications adéquates et la reddition de comptes aux principaux intervenants et au public.

Philosophie d'exploitation du Conseil d'administration et le rôle des administrateurs

Dans l'exercice de leurs responsabilités, les administrateurs doivent faire preuve du soin, de la diligence et des compétences qu'une personne raisonnablement prudente exercerait dans des circonstances comparables et prendre les mesures nécessaires pour s'assurer que la Société se conforme aux exigences de la loi. Les administrateurs doivent toujours agir de bonne foi et dans le meilleur intérêt de la Fondation. Les administrateurs doivent être guidés dans toutes leurs délibérations par la législation applicable, les règlements de la Fondation et les politiques et directives du Conseil.

Les attentes face aux administrateurs sont les suivantes :

Engagement. Les administrateurs doivent être prêts, désireux et capables de consacrer du temps personnel significatif dans la réalisation de leurs obligations de diligence, de loyauté et d'attention en matière de gouvernance;

Présence. Les administrateurs doivent assister régulièrement aux réunions prévues du Conseil et aux réunions des comités auxquels ils ont accepté de siéger. De plus, les administrateurs doivent participer à certains événements publics menés par ou au nom de la Fondation. De temps à autre, ils peuvent être appelés à promouvoir le travail de la Fondation et à défendre ses intérêts;

Préparation. Les administrateurs doivent assister aux réunions du Conseil et des Comités et être entièrement préparés pour délibérer des questions relatives à l'ordre du jour et recommander des mesures. Cela nécessite:

- Lecture régulière des documents fournis par le Conseil ou le personnel sur l'évolution de la situation dans la collecte de fonds sans but lucratif et la prise en charge, la gestion de l'investissement et la distribution de ces fonds;
- Connaissance pratique des documents de gouvernance de la Fondation;
- Lire les documents distribués et fournis avec l'ordre du jour; et
- Discuter des sujets en développement avec leurs collègues du Conseil;

Participation. Les administrateurs doivent participer aux délibérations du Conseil et des comités en:

- Faisant des interventions éclairées en fonction de leur point de vue personnel et de leur expérience de vie;

Comportement. Les administrateurs sont tenus de maintenir un esprit de collégialité et de respect envers les décisions collectives du Conseil et de subordonner tout intérêt personnel au meilleur intérêt de la Fondation;

Évaluation. Les administrateurs doivent participer à un processus continu d'évaluation concernant:

- La performance de la Fondation dans l'accomplissement de son mandat, de sa vision et de sa mission;
- L'efficacité du Conseil d'administration; et
- Leur propre contribution au Conseil; et

Démission. Un administrateur confronté à l'une des situations suivantes devrait envisager de démissionner du Conseil d'administration ou de refuser de se présenter pour être réélu pour un mandat ultérieur en tant qu'administrateur:

- Une transgression personnelle de la propriété éthique;
- Incapacité de soutenir une décision particulière du Conseil; ou
- Incapacité à poursuivre l'engagement nécessaire pour apporter une contribution significative à la gouvernance efficace de la Fondation.

Procédure du Conseil

Réunions

Réunions de la Société

- Annuelle

Conformément aux règlements administratifs de la Société, le Conseil détermine la date, l'heure et le lieu de l'assemblée annuelle des membres de la société, mais la réunion doit avoir lieu au plus tard le dernier jour ouvrable du mois de septembre de chaque année, et elle doit être ouverte au public. L'avis de la réunion doit être fourni au moins 10 jours et pas plus de 30 jours avant la réunion.

L'assemblée annuelle doit se dérouler conformément aux règlements de la Société, et selon les règles de procédures *Robert's Rules of Order*.

Le Conseil approuve l'ordre du jour de l'assemblée annuelle des membres de la Société, élaboré par le président. L'ordre du jour devrait inclure l'évaluation stratégique du Conseil et l'évaluation du rendement de la Fondation. L'état des finances de la Fondation devrait également faire partie de l'ordre du jour, y compris le rapport du vérificateur et la nomination d'un

vérificateur pour l'année suivante. L'ordre du jour devrait également inclure des dispositions pour l'élection des administrateurs qui ont été nommés par le Conseil, mais qui restent à être considérés pour l'élection par les membres.

Les présidents devraient assurer le leadership et le soutien pour le bon déroulement de la réunion annuelle des membres, y compris, mais sans s'y limiter, la prise, la préparation et la distribution du procès-verbal de la réunion annuelle des membres.

- Extraordinaires

Les assemblées extraordinaires des membres de la Société doivent se dérouler conformément aux règlements administratifs de la Société, en suivant les mêmes dispositions que celles indiquées ci-dessus pour les assemblées annuelles mais ajustées aux fins particulières de la réunion extraordinaire.

Réunions du Conseil

Les réunions du Conseil d'administration sont tenues et dirigées conformément aux règlements de la Société et selon les règles de procédures de *Robert's Rules of Order*.

- Planification

Les réunions du Conseil d'administration, à moins d'avis contraire du Conseil, doivent se tenir au moins deux fois par année, mais de préférence une fois par saison. Le président du Conseil planifie et tient le calendrier des réunions du Conseil. Le président devrait envisager d'établir à l'avance une liste annuelle de la date, de l'heure et du lieu des réunions du Conseil afin de donner au Conseil l'occasion de formuler des commentaires à ce sujet avant la mise en œuvre.

- Paramètres de l'ordre du jour

Le rôle du président fourni ci-dessus lui permet d'établir l'ordre du jour des réunions du Conseil avec la participation des administrateurs, afin de s'assurer que les sujets choisis soient axés sur les responsabilités du Conseil. Le président devrait envisager de soumettre un point à l'ordre du jour d'une réunion pour décision lors d'une réunion subséquente du Conseil, lorsque le point de l'ordre du jour demande au Conseil de prendre l'une des décisions suivantes:

- ◆ Modifier le plan stratégique de la Fondation ou l'un de ses éléments constitutifs;

- ◆ Modifier le cadre de gouvernance de la Fondation ou de l'un de ses éléments constitutifs;
- ◆ Avoir un effet matériel sur le budget approuvé de la Fondation;
- ◆ La viabilité à long terme de la Fondation est à risque;
- ◆ Entrer en partenariat avec une autre entreprise ou entité publique.

Les ordres du jour doivent inclure: le procès-verbal de la réunion précédente, les éléments d'information et les comptes-rendus des réunions du comité.

Les ordres du jour et la documentation à l'appui devraient être préparés et distribués sous forme électronique, en prévoyant qu'un directeur peut demander qu'une copie papier des documents soit mise à la disposition de la réunion pour qu'elle soit utilisée par ce directeur.

- Prise de décision

Les décisions du conseil sont prises en tant que groupe lors des réunions du Conseil où le quorum du Conseil est présent. Le quorum est requis pour les transactions des affaires de la Société. Idéalement, les décisions seront prises au moyen d'un processus d'élaboration d'un consensus menant à un vote formel pour enregistrer la décision (le président ne votant que pour résoudre l'égalité). Ce processus vise à encourager la discussion et le développement d'une décision que toute ou au moins la plus grande majorité possible d'administrateurs peuvent soutenir, avant la tenue d'un vote. En cas de désaccord persistant, les directeurs dissidents peuvent demander que leurs objections soient consignées dans le procès-verbal. Un vote favorable de la majorité des administrateurs présents, sans égard aux abstentions, est requis pour l'approbation.

Les administrateurs ont le droit de discuter des questions devant le Conseil et de prendre leurs décisions dans une atmosphère décontractée. Les administrateurs devraient accueillir et respecter les points de vue variés de leurs collègues, maintenir la confidentialité au besoin et offrir un soutien public aux décisions du Conseil. En effet, des désaccords sont exprimés lors des réunions du Conseil avant qu'une décision ne soit prise mais une fois qu'une décision est prise, le Conseil parle d'une seule voix en faveur de la décision prise.

Les procès-verbaux de toutes les réunions du Conseil doivent être pris. Le secrétaire de la Société est responsable de fournir le soutien nécessaire. Le président est responsable du contenu du procès-verbal qui est présenté au Conseil pour approbation lors de la prochaine réunion du Conseil.

Occasionnellement, une décision sera requise entre les réunions du Conseil

lorsque le président estime qu'il a besoin de consulter le Conseil. Ces consultations, en particulier lorsqu'elles requièrent l'utilisation de fonds, seront consignées et inscrites au procès-verbal de la réunion subséquente du Conseil par le président.

- Confidentialité

Les éléments suivants doivent être traités comme confidentiels, sauf sur décision contraire d'une résolution du Conseil:

- ◆ Les questions personnelles concernant un individu identifiable (i.e. un membre, administrateur, bénévole, personnel, ou donateur);
- ◆ Acquisition ou vente de terrains ou d'autres biens;
- ◆ Relations de travail ou négociations;
- ◆ Litige ou litige potentiel;
- ◆ Recevoir des conseils assujettis au secret professionnel;
- ◆ Questions relevant des lois sur l'accès à l'information ou la protection de la vie privée;
- ◆ Questions de conflit personnel entre les membres du Conseil;
- ◆ Toute autre question que le Conseil juge que la discussion publique serait préjudiciable aux intérêts de la Fondation.

Lorsqu'un élément doit être considéré comme confidentiel ou que le Conseil décide qu'une question doit rester confidentielle, l'article doit être désigné comme une minute confidentielle, séparé et tenu à l'écart des procès-verbaux non confidentiels par le secrétaire de la Société. Les procès-verbaux confidentiels et leurs pièces justificatives doivent être accessibles aux: Directeurs; ou des personnes désignées par le président du Conseil.

Réunions des comités du Conseil

Les comités du Conseil d'administration de la Fondation ont une fonction consultative auprès du Conseil. Ils ne parlent pas et n'agissent pas au nom du Conseil à moins que cette autorité ne soit officiellement déléguée, qu'elle soit limitée dans le temps et utilisée à des fins spécifiques. Ils n'ont aucune autorité pour diriger le personnel, bien qu'ils puissent, par l'intermédiaire du Conseil, demander des ressources à l'appui des activités du Comité.

Les réunions des comités du Conseil sont tenues conformément aux règlements de la Société, aux politiques et aux directives du Conseil, au mandat du comité et aux règles de procédures *Robert's Rules of Order*.

Le rôle du président du comité du Conseil d'administration devrait être aligné sur celui du président du Conseil décrit ci-dessus, conformément ajusté aux fonctions d'un comité du Conseil, par rapport à celui du Conseil

dans son ensemble.

- Calendrier du comité

Le président du comité du Conseil d'administration doit planifier la tenue et le calendrier des réunions du comité conformément aux Termes de références du comité. Le président du comité du Conseil préside toutes les réunions du comité. Le président du comité du Conseil envisage d'établir une liste annuelle de la date, de l'heure et du lieu des réunions du comité et donne l'occasion aux membres du comité de commenter le calendrier des réunions. En raison de la nature des comités du Conseil, qui sont essentiellement les comités de travail du Conseil, les réunions du comité sont moins formelles que les réunions du Conseil. Par conséquent, il peut arriver que des réunions imprévues et non planifiées soient tenues. De telles réunions peuvent être tenues avec le consentement des membres du comité.

- Ordres du jour des comités

Le président du comité du Conseil établira l'ordre du jour des réunions du comité avec les commentaires des membres du comité et, après consultation des Termes de références du comité, des tâches assignées par le Conseil ou du plan de travail annuel du comité. Les ordres du jour doivent inclure les comptes rendus écrits de la réunion précédente du comité ou, si les procès-verbaux ont été pris, le procès-verbal de cette réunion exigé pour approbation par le comité. Les ordres du jour et la documentation à l'appui devraient être préparés et distribués sous forme électronique, en prévoyant qu'un membre du comité peut demander qu'une copie papier des documents soit mise à la disposition de la réunion pour utilisation par le membre du comité.

- Prise de décision du comité

Les comités du Conseil arrivent à l'avis et aux recommandations qu'ils donneront au Conseil d'administration par consensus. Il n'y a pas de vote en soi. Un processus de discussion devrait permettre aux divers membres du comité d'exprimer leur point de vue sur la question devant être examinée par le comité. Lorsqu'il y a un consensus sur les conseils ou les recommandations à fournir au Conseil, ces conseils ou ces recommandations devraient être consignés par le comité. Si les désaccords persistent, il faudrait envisager de présenter l'avis du comité au Conseil, y compris le point de vue divergent. Lorsqu'il est décidé de fournir des conseils ou des recommandations au Conseil, le président du comité devrait demander l'inclusion de ce point à un ordre du jour futur du Conseil.

Les comités du Conseil ont la possibilité d'avoir un procès-verbal de leurs délibérations ou de faire un compte-rendu écrit de leurs réunions. Dans les

deux cas, le procès-verbal ou le compte-rendu écrit doit refléter l'avancement du travail accompli à chaque réunion. Le contenu du procès-verbal ou du compte-rendu écrit, soumis à l'approbation du comité, relève de la responsabilité du président du comité. Le contenu du procès-verbal ou du compte-rendu écrit du comité, fourni au conseil pour inclusion dans un ordre du jour de la réunion du Conseil, est la responsabilité du président du comité.

- Confidentialité

La confidentialité et les dossiers des réunions du comité doivent être conservés d'une manière analogue à celle des questions confidentielles traitées aux réunions du Conseil, tel que décrit ci-dessus. L'accessibilité serait la même que celle prévue dans la section sur la Confidentialité pour les réunions du Conseil.

Approuvé par le Conseil d'administration le 15 décembre 2017.



Président du conseil d'administration

19205 Claude Martel