

REFONTE DE LA GOUVERNANCE DE L'ACSSSS 2025

RÔLE ET RESPONSABILITÉS DE L'ADMINISTRATEUR ET DU DÉLÉGUÉ

Introduction

Les travaux menés dans le cadre de la révision du modèle de gouvernance de l'ACSSSS a mis en lumière la nécessité de revoir la taille et composition du conseil d'administration (CA) et, incidemment, le rôle des membres du CA.

Selon le modèle actuel, les membres du CA jouent le double rôle d'administrateurs de l'ACSSSS et de délégués régionaux.

Bien que, dans certaines régions, ce double rôle ne pose pas de difficulté, dans les grands centres, par exemple, où l'on compte plusieurs établissements (CISSS, CIUSSS, CHU, etc.), le membre du CA a la lourde tâche d'assurer le rôle de délégué régional pour représenter l'ACSSSS auprès d'un grand nombre de membres qu'il est peu appelé à côtoyer, puisqu'ils proviennent de plusieurs établissements distincts, en plus de devoir remplir son rôle d'administrateur de l'Association.

Ce manque de proximité du délégué régional envers les membres entraîne inévitablement un manque de visibilité de l'ACSSSS dans les établissements « non représentés » et, inversement, une absence d'*input* du terrain à plusieurs endroits, ce dont l'ACSSSS a pourtant besoin pour réaliser sa mission de manière optimale.

Afin de corriger ces lacunes et d'alléger la tâche des membres qui choisissent de s'impliquer dans la gouvernance de leur association professionnelle, le nouveau modèle de gouvernance propose, d'une part, de distinguer le rôle d'administrateur au CA et celui de délégué. Il propose aussi, d'autre part, de créer, en lieu et place des délégués régionaux, des délégués d'établissement. L'ACSSSS se propose donc d'identifier quelque 30 cadres supérieurs et hors-cadre désireux d'assumer ce rôle de délégué dans chacun des CISSS, CIUSSS, CHU, Instituts et EPC du Québec.

Le texte qui suit vise conséquemment à préciser les rôles et responsabilités des fonctions respectives d'administrateur et de délégué d'établissement.

Il est à noter que la nouvelle structure de gouvernance, qui entrera en fonction à partir de janvier 2025, permettra à un administrateur qui le souhaite d'occuper le double rôle d'administrateur au CA de l'ACSSSS et de délégué de son propre établissement.

Chose certaine, que ce soit pour occuper la fonction d'administrateur de l'ACSSSS ou de délégué d'établissement, un cadre supérieur ou un hors-cadre doit croire à l'importance de la vie associative et s'engager à la promouvoir.

1- ADMINISTRATEUR AU CA

Rappel des fonctions du CA

- Établir la mission et la vision de l'organisation
- Cerner les enjeux stratégiques et définir l'orientation stratégique
- Déterminer les objectifs, approuver la mise en œuvre et suivre les résultats
- Embaucher, encadrer, soutenir et évaluer le DG
- Développer et mettre en place les grandes politiques pour créer une stabilité
- Approuver les programmes et les budgets
- S'assurer de la gestion efficace et efficiente des ressources humaines, matérielles, financières et techniques
- S'assurer de l'intégrité des processus
- Se préoccuper de la viabilité de l'organisation

Devoirs des administrateurs

- Devoir de fiduciaire
- Devoir d'agir dans les limites de leurs pouvoirs
- Devoir d'agir avec prudence et diligence
- Devoir de compétence
- Devoir d'honnêteté, de loyauté et de conduite éthique
- Devoir de se conformer aux lois
- Devoirs envers les parties prenantes (facteurs ESG : environnement/social/gouvernance)
- Devoir de créer de la valeur
- Devoir de savoir-être

Rôle et responsabilités des administrateurs selon le règlement interne de l'ACSSSS

- Approuve les politiques générales, les objectifs majeurs et les grandes lignes d'action, en conformité avec les orientations globales définies par l'assemblée générale;
- Voit à ce que soient exécutées les décisions de l'assemblée générale;
- Approuve le plan d'organisation de l'ACSSSS et le modifie au besoin;
- Détermine les prévisions budgétaires annuelles de l'ACSSSS;
- Élit les officiers de l'ACSSSS;
- Nomme le directeur général et approuve son contrat de travail;
- Nomme les membres du comité de vérification;
- Désigne les signataires des effets de commerce;
- Désigne la ou les institutions bancaires avec lesquelles l'ACSSSS fait affaire;

- Fixe les dispositions relatives à la régie interne, au mode d'administration, de gestion et de contrôle des biens de l'ACSSSS et adopte tout règlement particulier qui en découle;
- Établit les normes et les modalités relatives au remboursement des dépenses encourues par les membres du conseil d'administration et autres personnes dans l'exercice de leurs fonctions;
- Détermine les conditions auxquelles les membres peuvent bénéficier des services de l'ACSSSS;
- Statue sur la tenue, le thème, le programme et les prévisions budgétaires d'un congrès de l'ACSSSS;
- Autorise, sur recommandation du trésorier et du directeur général, les dépenses conformes aux prévisions budgétaires approuvées, lorsqu'elles dépassent 10 % du budget d'opération de l'ACSSSS;
- Approuve les conditions de travail du personnel de l'ACSSSS, sur recommandation du directeur général;
- Désigne, s'il y a lieu, les signataires d'un contrat ou d'un document engageant l'ACSSSS;
- Détermine l'endroit où sont établis des bureaux et places d'affaires autres que le siège social;
- Adopte toute mesure qu'il juge appropriée à l'accomplissement de son mandat et aux meilleurs intérêts de l'ACSSSS;
- S'engage à être présent aux réunions du conseil d'administration, et ce dans leur totalité;
- Lorsque le conseil d'administration se réunit en présentiel (une fois par année), il s'engage à y participer en présentiel;
- Participe activement aux comités de l'ACSSSS dont il est membre ;
- Lorsque requis, représente l'ACSSSS, en soutien au président, devant différentes instances.

Attentes de l'ACSSSS envers un administrateur :

- Participer à 4 réunions régulières du CA annuellement, dont 3 en virtuel et 1 en présentiel, d'une durée approximative d'une demi-journée chacune, et à toute réunion extraordinaire;
- Lire attentivement les documents préparatoires à chacune des réunions du CA afin de participer activement et constructivement aux discussions, débats et prises de décision;
- Participer activement aux comités du CA dans lesquels il choisira de s'impliquer;
- Être disponible pour de courts échanges virtuels occasionnels avec le président du CA ou le directeur général à des fins de consultation.

2- DÉLÉGUÉ D'ÉTABLISSEMENT

Rôle et responsabilités des délégués d'établissement

- Être le point de contact entre l'ACSSSS et les cadres supérieurs et hors-cadre de son établissement;
- Assurer une remontée de l'information du « terrain » vers la permanence de l'ACSSSS, y compris toute situation ou tout besoin exprimé par les membres de son établissement;
- Contacter tout nouveau cadre supérieur ou hors-cadre dans son établissement afin de l'accueillir au sein de l'ACSSSS ou l'inciter à devenir membre en cas de refus, et ce, en l'informant de l'importance d'adhérer, ainsi que des services et activités spécifiques auxquels il aura accès;
- Favoriser la vie associative en organisant, à l'occasion et selon son initiative, des activités de réseautage (à même un budget annuel que l'ACSSSS mettra à sa disposition) avec les cadres supérieurs et les hors-cadres membres de l'ACSSSS au sein de son établissement;
- Au moins une fois par année, se rendre disponible pour participer à une rencontre virtuelle d'échange, d'information et de réseautage avec tous les délégués d'établissement.

Attentes de l'ACSSSS envers un délégué d'établissement :

- Suivre la nomination des nouveaux cadres supérieurs et hors-cadre de son établissement;
- Bien saisir le pouls des enjeux au sein de son établissement concernant les cadres supérieurs et les hors-cadre et faire remonter toute information pertinente vers la permanence de l'ACSSSS;
- Communiquer occasionnellement et au besoin avec les cadres supérieurs et les hors-cadre de son établissement par courriel ou en personne afin de partager certaines informations pertinentes;
- Organiser, à sa propre initiative, une activité sociale d'échange et de réseautage entre les cadres supérieurs et les hors-cadre de son établissement (idéalement, une activité annuelle);
- Être disponible pour de courts échanges virtuels occasionnels avec la permanence de l'ACSSSS ou ses administrateurs à des fins de consultation et de remontée d'information;
- Participer à une (1) réunion annuelle virtuelle d'une durée d'environ une demi-journée regroupant tous les délégués d'établissement (une trentaine de personnes);
- Bénéficier d'une gratuité pour toutes les formations payantes (coaching exclu) de l'Association.