

POLITIQUE DE GOUVERNANCE

19 juin 2024
Version amendée

Rédigée par le comité de gouvernance,
Caroline Soulas et Jo-Ann Hajdamacha



**CFA
Montréal**

TABLE DES MATIÈRES

CONTEXTE	5
QU'EST-CE QU'UNE POLITIQUE DE GOUVERNANCE ?	5
À QUOI SERT LA POLITIQUE DE GOUVERNANCE ?	5
PRINCIPES DIRECTEURS LIÉS À L'EXERCICE	5
 ÉNONCÉ DE LA POLITIQUE	
PORTÉE	6
OBJECTIFS	6
 ÉLECTIONS	
ÉTAPES PRINCIPALES DU PROCESSUS ÉLECTORAL ANNUEL	6
Appel de candidature et clôture	6
Présélection et entrevues des candidats retenus	6
Délibérations du comité de nomination	7
Communication des résultats des délibérations	7
Entrée en fonction	7
COMITÉ DE NOMINATION	7
Rôle du comité de nomination	7
Composition du comité de nomination	7
Responsabilités du comité de nomination	7
Mode opérationnel du comité de nomination	8
SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS	8
Critères d'éligibilité d'une candidature	8
Modalités de sélection des candidats	9
Modalités de recommandation des candidats	9
Rééligibilité d'un administrateur	10
RECRUTEMENT D'UN ADMINISTRATEUR NON DÉTENTEUR DE LA CHARTE CFA	10
Raisons applicables pour l'ajout d'un administrateur non détenteur de la charte CFA	10
Modalités de sélection et de recommandation des candidats non détenteurs de la charte CFA	10
 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	
DÉROULEMENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	10
Date, heure et lieu des assemblées générales	11
Avis de l'assemblée générale	11
Ordre du jour et ajouts à l'ordre du jour	11
Présidence et secrétariat de l'assemblée générale	11
Quorum de l'assemblée générale	11
Règles relatives à la tenue de l'assemblée générale	11
Vote	12
Propositions et propositions irrecevables	13
Effet d'une proposition	13
Caractère non public d'une assemblée générale	13
Assemblées générales et participation par téléconférence	13
Enregistrement	13
Assemblées générales extraordinaires	13

CONSEIL D'ADMINISTRATION

RÔLE DU C.A.	14
Composition du C.A.	14
Responsabilités du C.A.	14
Délégation et limites de pouvoir du C.A.	15
Réunions du C.A.	15
Présidence et secrétariat d'une réunion du C.A.	16
Quorum d'une réunion du C.A.	17
Vote, approbation et dissidence	17
ADMINISTRATEURS	17
Rôle des administrateurs	17
Responsabilités des administrateurs	18
Durée du mandat des administrateurs	18
Modalité de sélection d'un administrateur	18
Modalités de remplacement d'un administrateur en cas de vacance	19
Démission d'un administrateur	19
Destitution d'un administrateur	19
Code de conduite et politique de conflit d'intérêt	20
Reconnaissance, rémunération et protection des administrateurs	20

COMITÉ EXÉCUTIF

RÔLE DU C.E.	20
Composition du C.E.	21
Responsabilités du C.E.	21
Limites de pouvoirs du C.E.	21
Réunions du C.E.	21
Durée du mandat des membres du C.E.	22
DIRIGEANTS	22
Délégation de pouvoirs des dirigeants	22
Modalités de sélection des dirigeants	22
Modalités de remplacement d'un dirigeant	22
Démission d'un dirigeant	22
Révocation d'un dirigeant	23
PRÉSIDENT DU C.A.	23
Rôle du président du C.A.	23
Responsabilités du président du C.A.	23
Durée du mandat du président du C.A.	23
Modalités de sélection et de remplacement du président du C.A.	24
PRÉSIDENT SORTANT ET PRÉSIDENT HONORAIRE	24
Rôle du président sortant et du président honoraire	24
Responsabilités du président sortant et du président honoraire	24
Durée du mandat du président sortant et du président honoraire	24
Modalités de remplacement du président sortant et du président honoraire	24
VICE-PRÉSIDENT DU C.A.	24
Rôle du vice-président du C.A.	24
Responsabilités du vice-président du C.A.	24
Durée du mandat du vice-président du C.A.	25

TRÉSORIER	25
Rôle du trésorier	25
Responsabilités du trésorier	25
Durée du mandat du trésorier	25
SECRÉTAIRE	25
Rôle du secrétaire	25
Responsabilités du secrétaire	25
Durée du mandat du secrétaire	26
COMITÉS STRATÉGIQUES	
RÔLE DES COMITÉS STRATÉGIQUES	26
Rôle des responsables des comités stratégiques	26
Limite de pouvoirs des comités stratégiques	26
Composition des comités stratégiques	27
Modalités de sélection des membres des comités stratégiques	27
COMITÉ DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE	27
Rôle du comité de planification stratégique	27
Responsabilités du comité de planification stratégique	27
COMITÉ DE GOUVERNANCE	27
Rôle du comité de gouvernance	27
Responsabilités du comité de gouvernance	28
COMITÉ D'AUDIT	28
Rôle du comité d'audit	28
Responsabilités d'audit	28
COMITÉS DE GESTION	
RÔLE DES COMITÉS DE GESTION	29
Rôle du responsable d'un comité de gestion	29
Rôle du coresponsable d'un comité de gestion	29
Limite des pouvoirs des comités de gestion	30
Composition des comités de gestion	30
Gestion des bénévoles	30
Modalités de sélection des responsables, coresponsables et membres des comités de gestion	31
Durée du mandat des bénévoles des comités de gestion	31
Mode de fonctionnement des comités de gestion	31
DIRECTION GÉNÉRALE	
RÔLE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE	32
Responsabilités de la direction générale	32
DISPOSITIONS FINALES ET GÉNÉRALES	
Règles supplétives	33
Règles d'amendement de la politique de gouvernance	33
Règles de modification des règlements généraux	33
ANNEXE – SCHÉMA FONCTIONNEL	34

CONTEXTE

Dans le cadre du développement de la structure et de la professionnalisation de l'Association débutés en 2020, le conseil d'administration (Ci-après appelé « C.A. ») de CFA Montréal a exprimé la volonté de doter l'Association de règles de gouvernance. Un premier diagnostic de gouvernance a été établi en 2020.

Les règlements généraux de l'Association ont fait l'objet d'une refonte complète au printemps 2021. Ces règlements généraux ont été approuvés lors de l'assemblée générale des membres du 21 juin 2021.

Afin d'implanter de saines pratiques organisationnelles, le comité de gouvernance a élaboré la présente politique qui, en complément des règlements généraux, décrit le fonctionnement du C.A., du comité exécutif (Ci-après appelé « C.E. »), des comités stratégiques, des comités de gestion, ainsi que les règles encadrant leurs activités afférentes.

La politique de gouvernance a été adoptée par le conseil d'administration le 21 avril 2022.

QU'EST-CE QU'UNE POLITIQUE DE GOUVERNANCE ?

Une politique de gouvernance est un énoncé précisant clairement un mode de conduite, prescrivant ou prohibant des actions, et définissant des pratiques à respecter. Les politiques de gouvernance servent à encadrer les activités de l'Association, du C.A., des comités, des bénévoles, ainsi que celles des employés en définissant leurs rôles et leurs pouvoirs.

À QUOI SERT LA POLITIQUE DE GOUVERNANCE ?

Cette politique de gouvernance est un outil qui doit servir de référence constante afin d'aider les administrateurs, la direction générale et les employés à assurer la saine gouvernance de CFA Montréal. C'est le document que tous les administrateurs et employés doivent connaître et utiliser régulièrement.

PRINCIPES DIRECTEURS LIÉS À L'EXERCICE

- Être conforme avec la « Loi sur les compagnies »;
- Proposer des règles dans le respect des principes de responsabilité, d'intégrité, d'équité et de transparence;
- S'approprier les meilleures pratiques et les tendances actuelles en matière de saine gouvernance dans plusieurs organisations comparables;
- Établir des règles claires qui éliminent des zones d'interprétation;
- Renforcer la saine gouvernance de l'organisation;
- Les règles établies dans la présente politique ne sont pas rétroactives et s'appliquent à partir de son adoption le 21 avril 2022.

Note : L'usage du masculin dans ce document a pour unique but d'alléger le texte.

ÉNONCÉ DE LA POLITIQUE

PORTÉE

01. La politique relative à la gouvernance de l'Association s'applique aux membres du C.A. et à l'ensemble des personnes qui participent à la gouvernance de l'Association, que ce soit à titre de bénévoles ou en tant que membres du personnel ou de la direction.

OBJECTIFS

02. Doter l'Association de règles de gouvernance claires qui complètent les dispositions des règlements généraux et des actes constitutifs;
03. Assurer la pérennité de l'Association en lui conférant une cohérence;
04. Assurer le bon fonctionnement du C.A., du C.E., des comités stratégiques et des comités de gestion, et gérer les affaires inhérentes telles que les élections;
05. Guider les bénévoles et les employés et clarifier les rôles de chacun;
06. Inclure des principes de diversité, d'équité et d'inclusion dans l'ensemble de ses pratiques.

ÉLECTIONS

Le processus d'élection détaillé à cette section s'applique lors du cycle de gouvernance régulier de l'Association. Dans le cas du remplacement d'un administrateur en cours de mandat, veuillez vous référer à la section « VACANCES ».

ÉTAPES PRINCIPALES DU PROCESSUS ÉLECTORAL ANNUEL

07. Selon l'Art. 3, partie V, Rég. Gén., les administrateurs doivent être élus par les membres détenteurs de la charte et réguliers de l'Association lors de l'assemblée annuelle des membres et doivent exercer leurs fonctions pour un mandat de deux (2) ans à compter du premier jour suivant l'assemblée annuelle.
08. Le processus d'élection débute avec la constitution du comité de nomination qui est approuvé lors de la réunion du C.A. du mois de juin.

Appel de candidature et clôture

09. En préparation de la prochaine assemblée générale, le secrétaire, avec l'accord du C.A., lance un appel de candidatures afin de combler les postes vacants.
10. Le calendrier des élections est établi de sorte que la liste des nouveaux administrateurs soit approuvée par les membres lors de l'assemblée générale qui a lieu en octobre de chaque année.
11. L'appel de candidatures doit être envoyé aux membres au plus tard deux (2) mois avant la tenue de l'assemblée générale.
12. Les candidats disposent d'un délai minimum de deux (2) semaines pour soumettre leur candidature à partir de l'envoi de l'appel.
13. L'Association utilise tous les moyens de communication mis à sa disposition afin de rejoindre les membres éligibles selon les critères établis.

Présélection et entrevues des candidats retenus

14. La direction générale s'assure du statut de membre en règle des candidatures reçues.
15. Le calendrier du processus de sélection est inclus à l'accusé de réception transmis aux candidats.

16. Le comité de nomination reçoit tous les dossiers de candidature pour fin d'analyse à la clôture de l'appel de candidature.
17. Suite à l'analyse de l'ensemble des candidatures conformes reçues, le comité de nomination convoque les candidats qui répondent le plus adéquatement aux critères de la grille de sélection établie par le comité de nomination.
18. Les candidats non retenus à l'étape de pré-sélection sont informés par la direction générale.
19. Les entrevues peuvent avoir lieu virtuellement ou physiquement, selon le choix établi par le comité de nomination.

Délibérations du comité de nomination

20. Suite aux entrevues, le comité de nomination procède à l'évaluation des candidatures en utilisant un système de pondération pour le guider dans sa prise de décision.
21. Ce système permet d'ordonner les candidatures retenues en tenant compte de leur adéquation avec la grille de sélection. Le classement qui en résulte détermine l'ordre dans lequel les candidats seront invités à se joindre au C.A. pour combler les postes vacants.

Communication des résultats des délibérations

22. Les décisions prises durant les délibérations seront communiquées aux candidats rencontrés en entrevue dans un délai raisonnable.
23. Le président du C.A. ou son successeur est responsable de contacter les candidats finalistes qui ont été sélectionnés.
24. Un membre du comité de nomination informe tous les autres candidats non retenus.
25. Les candidats retenus sont invités à participer à la prochaine assemblée générale.
26. Le résultat des élections des membres du C.A. doit être annoncé aux membres dans les 24 heures suivant la tenue de l'assemblée générale.

Entrée en fonction

27. Les nouveaux administrateurs entrent en fonction le lendemain de l'assemblée générale où ils ont été élus.

COMITÉ DE NOMINATION

Rôle du comité de nomination

28. Le comité examine et recommande au C.A. les personnes susceptibles d'être nommées administrateurs en s'assurant de combler les postes vacants selon les compétences, les expériences et les diversités recherchées.

Composition du comité de nomination (Art. 2, partie VIII, Rég. Gén.)

29. Le C.A. doit former à chaque année, au moins quatre (4) mois avant l'assemblée générale, un « comité de nomination » composé d'au moins quatre (4) administrateurs.
30. Il est de règle que le président dirige ce comité, que le président sortant y siège ainsi que le directeur général (non-votant) et un représentant du comité de gouvernance.
31. Au besoin, le C.A. peut nommer un administrateur additionnel pour compléter la composition du comité.
32. La composition du comité de nomination doit être approuvée au C.A.

Responsabilités du comité de nomination

33. Élabore la grille de sélection à partir des critères d'éligibilité ainsi que la matrice de compétences et de diversité établis dans la politique de gouvernance, et les besoins constitutifs du C.A.

34. Effectue la présélection, les entrevues de sélection et les délibérations menant à la nomination de futurs administrateurs.
35. Identifie et recommande les meilleurs candidats en accord avec les orientations stratégiques et les besoins de l'Association.
36. Rédige le compte-rendu des délibérations qui demeurent confidentielles afin de préserver l'anonymat des candidats non sélectionnés.
37. Rédige le rapport des recommandations qui est partagé avec le C.A. et les membres lors de l'assemblée générale.
38. Communique les résultats aux candidats.
39. Cible des candidats potentiels dans les réseaux professionnels externes dans le cas où le C.A. mandaterait le comité de nomination d'assigner un siège à un administrateur non détenteur de la charte CFA.

Mode opérationnel du comité de nomination

40. Le président du comité de nomination voit au bon fonctionnement du comité et à l'application des règles incluses dans les règlements généraux et la politique de gouvernance.
41. Les membres du comité de nomination sont dans l'obligation de dévoiler tout conflit d'intérêt potentiel dans l'évaluation des candidatures. En cas de conflit, le membre doit se retirer du processus d'évaluation de la candidature concernée.
42. Les réunions du comité de nomination peuvent avoir lieu virtuellement ou physiquement, selon le choix établi par le comité de nomination.
43. Tous les membres du comité de nomination doivent participer aux rencontres de sélection et être présents lors des délibérations. Toute absence lors des délibérations entraîne automatiquement le report de la séance à une date ultérieure.
44. Le rapport des délibérations inclut l'échéancier du comité de nomination, les critères de sélection, le nombre de candidatures reçues, de candidatures rejetées, de candidatures sollicitées, de candidats rencontrés en entrevue et le nom des finalistes.
45. Le rapport de recommandations inclut l'échéancier du comité de nomination, les critères de sélection, les statistiques du processus et l'identité des candidats finalistes proposés pour siéger au C.A.
46. Les membres du comité de nomination doivent évaluer les candidatures reçues en toute confidentialité, avec diligence, impartialité et éthique.
47. Les membres du comité de nomination doivent s'abstenir de recevoir des cadeaux, des faveurs, des ristournes ou tout autre avantage visant à favoriser une candidature.

SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS

Critères d'éligibilité d'une candidature

48. Le candidat doit répondre à chacun des critères d'éligibilité identifiés par le comité de nomination dans l'appel de candidature. Sans s'y limiter, les critères incluent :
 - Être un membre détenteur de la charte en règle de CFA Montréal, ou de son ordre professionnel dans le cas du recrutement d'une personne non détentrice de la charte CFA;
 - Disposer d'un minimum de 70 heures par année à consacrer aux activités du C.A. (6 réunions / année) et comités stratégiques qui en découlent (± 1 à 2 réunions / mois);
 - Posséder d'excellentes habiletés de communication en français et en anglais;
 - Être disponible à participer aux événements de l'Association et au rayonnement de celle-ci au sein de l'écosystème financier de Montréal.
49. Le candidat doit fournir un dossier complet selon les exigences indiquées dans l'appel de candidature.

50. Les candidats doivent se soumettre aux règles de conduite suivantes :
- Être disponible afin de participer à un entretien avec le comité de nomination s'il est sélectionné;
 - S'abstenir de participer à une démarche menée par un tiers ayant pour objet de promouvoir sa propre candidature ou de défavoriser une autre candidature;
 - S'abstenir de recevoir ou de donner des cadeaux, des faveurs, des ristournes ou tout autre avantage visant à favoriser sa candidature;
 - S'assurer de l'exactitude des renseignements qu'il transmet au comité de nomination;
 - Ne pas faire l'objet d'une enquête ou d'une décision disciplinaire du CFA Institute;
 - Accepter de se soumettre à une vérification des antécédents judiciaires.
51. Tout dossier incomplet fera l'objet d'un avis au candidat avant la date de clôture. Si au moment de la clôture, le dossier est toujours incomplet, la candidature sera exclue du processus par équité envers les autres candidats.

Modalités de sélection des candidats

52. L'analyse des candidatures est basée, sans s'y limiter, sur les éléments suivants :
- Expérience professionnelle;
 - Expérience antérieure en gouvernance;
 - Implication du candidat au sein de l'Association CFA Montréal;
 - Matrice des compétences et diversité de CFA Montréal.
53. À moins d'avoir obtenu l'autorisation de soumettre sa candidature en retard pour des motifs valables, une candidature reçue après l'heure et/ou la date limite ne peut être considérée par équité envers les autres candidats.
54. Il est possible pour des candidats provenant d'une même organisation de siéger au C.A. en même temps. Toutefois, la diversité des champs de compétence doit en être la justification première.
55. Le comité utilise la matrice de compétences et de diversité des administrateurs établie par le comité de gouvernance afin de choisir et recommander les meilleurs candidats possibles.
56. Si un membre du comité de nomination a des raisons valables de penser qu'une candidature ne peut être retenue car le candidat n'a pas les qualités requises pour assumer pleinement cette fonction, ou encore, qu'il pourrait nuire à la réputation de l'Association, il est tenu d'en informer le comité de nomination.
57. Le processus de sélection et la durée des entrevues doivent être identiques pour chaque candidat.
58. Si le nombre de candidatures reçues est inférieur au nombre de postes à pourvoir, le comité de nomination doit cibler et solliciter des candidatures parmi les membres en règle de l'Association en fonction des critères d'admissibilité et de la matrice de compétences. Le cas échéant, les candidats ciblés disposent d'un délai de 72 heures pour confirmer leur intérêt et soumettre leur dossier de candidature au comité de nomination.
59. Si un poste demeure vacant malgré l'appel de candidature et la démarche ciblée du comité de nomination pour le combler; le C.A. peut autoriser la prolongation du mandat d'un administrateur sortant, même si celle-ci entraîne une dérogation aux règles de la durée maximale d'un mandat d'administrateur.

Modalités de recommandation des candidats

60. Afin d'être convoqué en entrevue, un candidat doit faire l'objet du vote majoritaire des membres du comité de nomination.
61. Un candidat sélectionné en tant qu'administrateur doit faire l'objet du vote unanime des membres du comité de nomination.

À l'issue des délibérations, le comité de nomination doit :

62. Produire un rapport de délibérations confidentiel.
63. Rédiger un rapport de recommandation et le déposer au C.A. pour approbation.
64. Consigner au procès-verbal de la réunion du C. A. précédent l'envoi de l'avis de convocation à l'assemblée générale une résolution afin d'approuver les candidatures.
65. Suite à l'approbation par le C.A., transmettre la copie du rapport de recommandation au secrétaire pour les fins de la rédaction de l'avis de convocation à l'assemblée générale.

Rééligibilité d'un administrateur (Art. 3, partie V, Art. 4, Partie VII, Rég. Gén.)

66. Un administrateur peut occuper un maximum de trois (3) mandats consécutifs à condition d'être réélu au terme de chaque mandat (6 ans au total), sauf l'exception relative au président.
67. Le mandat du président sera de deux (2) ans, non renouvelable.
68. Le président occupera d'office le poste de président sortant pour les deux (2) années suivant la fin de son mandat en tant que président et pourra, s'il le souhaite, occuper d'office le poste de président honoraire pour l'année suivant la fin de son mandat en tant que président sortant.
69. Ces trois (3) années peuvent être exceptionnellement ajoutées au terme maximal permis à un administrateur (9 ans au lieu de 6 ans).
70. Tout mandat accompli afin de pourvoir une vacance au C.A. n'est pas considéré aux fins de la comptabilisation du nombre de mandats prévue à l'art. 3, partie V des règlements généraux.

RECRUTEMENT D'UN ADMINISTRATEUR NON DÉTENTEUR DE LA CHARTE CFA

Raisons applicables pour l'ajout d'un administrateur non détenteur de la charte CFA (Art. 2, partie V, Rég. Gén.)

71. Seuls les membres détenteurs de la charte et membres réguliers de l'Association peuvent siéger au C.A
72. Selon ses orientations stratégiques, si le comité de nomination juge qu'il requière des compétences additionnelles dans des champs de pratiques spécifiques pour compléter l'expérience des administrateurs au sein du C.A., il peut demander au C.A. l'autorisation de faire appel à l'implication bénévole de professionnels dans des domaines autres tels que les conseils légaux, les ressources humaines, etc.
73. Dans ce contexte, le C.A. mandatera le comité de nomination de recruter un maximum de deux (2) individu(s) n'étant pas membre détenteur de la charte ou membre régulier à siéger au C.A.
74. Ces administrateurs bénéficient des mêmes droits, obligations et responsabilités que les administrateurs détenteurs de la charte.

Modalités de sélection et de recommandation des candidats non détenteurs de la charte CFA

75. Le comité de nomination établit les critères de sélection spécifiques au champ d'expertise recherché.
76. Si nécessaire, une grille d'entrevue de sélection ainsi qu'un tableau de pondération adaptés aux profils recherchés sont élaborés.
77. Une fois retenue, la recommandation de la candidature d'un candidat non détenteur de la charte CFA suivra le même processus d'approbation que celui en vigueur pour les candidatures des membres détenteurs de la charte.

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

DÉROULEMENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Date, heure et lieu des assemblées générales (Art. 1, Art. 2, partie IV, Rég. Gén.)

78. Toutes les assemblées générales des membres doivent se tenir dans un lieu physique ou virtuel et à des dates et heures convenables dans la province de Québec, tel que déterminé par le C.A.
79. Une assemblée générale est tenue au lieu et au moment déterminés par le C.A., mais à l'intérieur d'un délai de quatre (4) mois suivants la fin de l'exercice financier de l'Association conformément à l'article 98 de la Loi sur les compagnies.

Avis de l'assemblée générale (Art. 4, partie IV, Art. 5, partie IV, Rég. Gén.)

80. Toute assemblée générale pourra être convoquée par lettre ou par courrier électronique adressé à chaque membre qui y a droit.
81. L'avis de convocation doit être communiqué à ces derniers à leur adresse respective telle que mentionnée aux livres de l'Association, au moins quinze (15) jours avant la date fixée pour l'assemblée.
82. Si l'adresse de quelque membre n'apparaît pas aux livres de l'Association, l'avis de convocation peut lui être envoyé à l'adresse où, de l'opinion de l'expéditeur de tel avis, il est le plus susceptible de parvenir rapidement à ce membre.
83. Les irrégularités dans l'avis de convocation ou dans son expédition n'affectent en rien la validité des procédures d'une assemblée générale.
84. L'avis de convocation d'une assemblée doit mentionner la date, l'heure et le lieu de l'assemblée.
85. L'avis de convocation d'une assemblée annuelle peut, mais ne doit pas nécessairement, spécifier les buts de cette assemblée. Cet avis de convocation doit cependant mentionner en termes généraux, tout règlement ainsi que l'abrogation, les modifications ou la remise en vigueur de tout règlement devant être ratifiés à cette assemblée, de même que toute autre affaire dont il serait autrement pris connaissance et déposée à une assemblée générale extraordinaire.
86. L'avis de convocation d'une assemblée générale extraordinaire doit mentionner en termes généraux toute affaire dont l'assemblée générale doit prendre connaissance et disposer.
87. Il n'est pas nécessaire de donner un avis de convocation de la reprise d'une assemblée générale ajournée à une date déterminée.

Ordre du jour et ajout de sujets à l'ordre du jour

88. Le secrétaire fixe la date et dresse le projet d'ordre du jour de l'assemblée générale et de toute assemblée générale extraordinaire selon la demande qui en est faite.

Présidence et secrétariat de l'assemblée générale (Art. 6, partie IV, Rég. Gén.)

89. Le président ou, en son absence, le vice-président, doit présider les assemblées générales.
90. Si aucun des dirigeants susmentionnés n'est présent dans les quinze (15) minutes suivant l'heure fixée pour la tenue de l'assemblée générale, les membres présents doivent choisir un d'entre eux pour remplir les fonctions de président de cette assemblée générale.
91. Le secrétaire de l'Association doit agir en tant que secrétaire des assemblées générales.
92. En l'absence du secrétaire, un secrétaire temporaire doit être choisi lors de l'assemblée générale.

Quorum de l'assemblée générale (Art. 7, partie IV, Rég. Gén.)

93. La présence, physique ou virtuelle, d'au moins vingt (20) membres détenteurs de la charte et membres réguliers de l'Association constitue un quorum à toute assemblée générale.
94. Si le quorum est atteint à l'ouverture de l'assemblée générale, les membres présents peuvent procéder à l'examen des affaires de cette assemblée, et ce, même si le quorum n'est pas maintenu tout au cours de cette assemblée générale.

Règles relatives à la tenue de l'assemblée générale (Art. 2, Art. 8, partie IV, Rég. Gén.)

95. Au cours de cette assemblée générale, les administrateurs doivent présenter à l'Association :

- Un bilan et un relevé général des revenus et des dépenses datés du dernier jour de la période comptable correspondant à l'exercice financier de l'Association ;
 - Le rapport du vérificateur ; et
 - Toute autre information relative à la situation financière de l'Association, telle que les lettres patentes ou les présents règlements généraux.
96. Le président de toute assemblée générale veille au bon déroulement de l'assemblée générale et y conduit les procédures sous tous rapports; son pouvoir discrétionnaire en ce qui a trait à toute affaire est décisif et lie tous les membres.
 97. Il a notamment le pouvoir de déclarer irrecevables certaines propositions, de dicter la procédure à suivre, sujet aux présents règlements, et d'expulser de l'assemblée générale toute personne qui n'a pas le droit d'y assister, ainsi que tout membre qui y sème la perturbation.
 98. Une déclaration par le président de toute assemblée générale qu'une résolution a été adoptée, ou adoptée à l'unanimité, ou adoptée par une majorité définie, ou rejetée, ou non adoptée par une majorité définie, constitue une preuve concluante de ce fait.
 99. À défaut par le président de l'assemblée générale de s'acquitter fidèlement de sa tâche, les membres peuvent à tout moment le destituer et le remplacer par une autre personne choisie parmi les membres.
 100. Chaque membre ne peut intervenir qu'une seule fois sur chaque point de décision, et ce, pour une durée maximale de cinq minutes.
 101. Le président peut prolonger les temps d'intervention si la complexité des enjeux reliés à une proposition le justifie.
 102. Une résolution écrite, signée par le président et le secrétaire est valide et a le même effet que si elle avait été adoptée à une réunion du C.A.
 103. Le secrétaire agit comme secrétaire de l'assemblée générale et en dresse le procès-verbal.

Vote (Art. 9, partie IV, Rég. Gén.)

104. À une assemblée des membres, seuls les membres détenteurs de la charte et membres réguliers en règle ont droit à une voix chacun. Le vote par procuration n'est pas permis.
105. Sauf disposition contraire dans la Loi, toutes les questions soumises à une assemblée générale seront tranchées par une majorité simple des voix validement données.
106. En cas de partage des voix, le président de l'assemblée générale aura voix prépondérante.
107. À moins qu'un vote au scrutin secret ne soit demandé et dans le cas où l'assemblée générale est organisée physiquement, le vote est pris à main levée. Dans ce cas, les membres votent en levant la main et le nombre de voix se calcule d'après le nombre de mains levées.
108. Dans le cas d'une assemblée générale virtuelle, le vote n'est pas tenu d'être ouvert.
109. La déclaration par le président de l'assemblée générale qu'une résolution a été adoptée et une entrée faite à cet effet dans le procès-verbal de l'assemblée générale constitue, à première vue, preuve suffisante de ce fait, sans qu'il soit nécessaire de prouver le nombre ou la proportion de voix enregistrées en faveur de cette résolution ou contre elle.
110. Si le président de l'assemblée générale ou au moins dix pour cent (10%) des membres détenteurs de la charte et membres réguliers présents le demandent, le vote est pris au scrutin secret.
111. Le vote au scrutin secret peut être demandé avant ou après un vote à main levée.
112. Lors d'un vote au scrutin secret, chaque membre remet aux scrutateurs un bulletin de vote sur lequel il inscrit le sens dans lequel il exerce sa voix.
113. Le président de toute assemblée générale peut nommer une ou plusieurs personnes, qui peuvent, mais ne doivent pas nécessairement être, membres de l'Association pour agir comme scrutateurs à cette assemblée générale. Leurs fonctions consistent à distribuer et à recueillir les bulletins de vote, compiler le résultat du vote et le communiquer au président de l'assemblée générale.

Propositions et propositions irrecevables

114. Le secrétaire doit refuser d'inscrire à l'ordre du jour d'une assemblée générale une proposition rencontrant l'une des conditions suivantes :
- Elle n'a pas été soumise dans le délai imparti;
 - Elle a déjà été soumise aux membres et rejetée dans l'année précédant la demande;
 - Elle ne relève pas de la compétence de l'Association;
 - Elle est illégale ou contraire à l'ordre public

Effet d'une proposition

115. Toute proposition adoptée par l'assemblée générale, à l'exception de celles qui sont du ressort des membres réunis en assemblée générale, sera référée au C.A. pour considération et réponse.

Caractère non public d'une assemblée générale

116. Seuls les membres de CFA Montréal, les candidats de la région de Montréal, les administrateurs de l'Association et les employés peuvent assister à l'assemblée générale.
117. Toutefois, le président peut inviter certaines personnes, dont il juge la présence nécessaire ou opportune, à assister à une assemblée générale. Avec l'autorisation du président, les personnes invitées peuvent y prendre la parole notamment pour répondre à des questions.

Assemblées générales virtuelles et participation par téléconférence

118. L'assemblée générale des membres peut être organisée à l'aide de moyens permettant à tous les participants de communiquer oralement entre eux, notamment par téléphone ou par vidéoconférence.
119. Un membre participant à l'assemblée générale à l'aide de tel moyen est réputé avoir assisté à l'assemblée générale.

Enregistrement

120. L'assemblée générale peut faire l'objet d'un enregistrement vidéo ou audio.
121. Les membres qui auront accès à la diffusion ne pourront voter ni être comptabilisés aux fins du quorum.
122. L'enregistrement est mis à la disposition des membres pour une période de trente (30) jours après l'assemblée générale.

Assemblées générales extraordinaires (Art. 3, partie IV, Rég. Gén.)

123. L'assemblée générale extraordinaire permet de convoquer les membres pour répondre à une préoccupation urgente et majeure. Elle se distingue de l'assemblée générale ordinaire qui possède un caractère récurrent et qui permet de statuer sur les comptes annuels.
124. La nomenclature « extraordinaire » est aussi utilisée lorsque les statuts constitutifs de l'Association sont en cause.
125. Une assemblée générale extraordinaire des membres peut être convoquée en tout temps par le président, par le secrétaire (ou autre dirigeant) sur la demande écrite de la majorité des administrateurs, ou par résolution du C.A.
126. Cependant, le C.A. est tenu de convoquer une assemblée générale extraordinaire des membres sur réquisition à cette fin, par écrit, signée par au moins un dixième (1/10) des membres détenteurs de la charte et membres réguliers, et cela dans les vingt-et-un (21) jours suivant la réception d'une telle demande écrite qui devra préciser le but et les objets d'une telle assemblée générale extraordinaire.
127. À défaut par le C.A. de convoquer une telle assemblée générale dans le délai stipulé, celle-ci peut être convoquée par les signataires eux-mêmes de la demande écrite.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

RÔLE DU C.A.

128. Le C.A. exerce une fonction de surveillance générale des affaires de l'Association au niveau stratégique. Il est responsable de la préservation des intérêts de CFA Montréal et de ses membres dans le but d'assurer la pérennité de l'Association. Il veille à ce que la mission de l'Association soit respectée avec, comme objectif, la création de valeur pour ses membres. Pour ce faire, il définit les orientations stratégiques de l'Association, s'assure que le plan stratégique soit suivi et que les objectifs à long terme soient atteints. Il alloue les ressources nécessaires à la réalisation du plan d'action.

Le C.A. veille à la bonne gouvernance et à ce que la gestion de l'Association soit saine et effectuée avec efficacité et efficience.

Composition du C.A. (Art. 1, partie V, Rég. Gén.)

Pour connaître le processus de modification de la composition du C.A, veuillez vous référer à la section « RÈGLES DE MODIFICATIONS DES RÈGLEMENTS GÉNÉRAUX ».

129. Les affaires de l'Association sont administrées par un C.A. composé de quatorze (14) administrateurs. Le nombre fixe d'administrateurs se retrouve dans l'acte constitutif (y compris toute modification de celui-ci) et il ne doit pas être inférieur à trois (3). Ce nombre peut être changé conformément à la Loi.

Responsabilités du C.A.

- 130. Contribue au rayonnement de l'Association et veille à la bonne réputation et à l'image de marque de l'Association.
- 131. Agit dans le respect des règlements généraux, des lettres patentes et de l'ensemble des politiques de l'Association.
- 132. S'assure que la mission de l'Association soit respectée avec, comme objectif, la création de valeur pour ses membres.
- 133. Établit un plan stratégique triennal qui définit des orientations et des objectifs clairs et mesurables.
- 134. Approuve le plan d'action de la direction générale, des comités stratégiques et des comités de gestion en lien avec le plan stratégique.
- 135. Alloue les ressources humaines, matérielles et financières nécessaires au bon fonctionnement de l'Association, en fonction des orientations stratégiques établies.
- 136. Mesure l'atteinte des indicateurs de performances du plan stratégique et du plan d'action.
- 137. Approuve les règlements généraux et les politiques de l'Association et en assure une mise à jour régulière en fonction du diagnostic de gouvernance.
- 138. Approuve le budget annuel.
- 139. Surveille l'équilibre et l'intégrité financière, gère les risques de façon prudente et responsable en veillant à l'intégrité des règles de contrôle interne, effectue les placements de l'Association, fixe et maintient un fonds de roulement adéquat.
- 140. S'assure que l'organisation respecte les lois qui lui sont applicables (impôts, santé et sécurité, environnement, etc.).
- 141. Recrute les nouveaux administrateurs et voit à la constitution du C.E.
- 142. Embauche, supervise et évalue la performance annuelle de la direction générale.
- 143. Veille à ce que la direction générale offre un climat de travail sain et propice à l'épanouissement des employés.

144. Convoque les membres en assemblée générale annuelle ou extraordinaire lorsque la situation l'exige.
145. Donne tout avis qu'il juge utile au CFA Institute et à CFA Societies Canada.
146. Approuve les catégories locales de membership et fixe les cotisations annuelles.

Délégation et limite de pouvoirs du C.A. (Art. 4, partie V, Rég. Gén.)

147. Pour s'acquitter de ses responsabilités, le C.A. repose sur les travaux et recommandations des comités stratégiques en vigueur.
148. Les affaires de l'Association sont administrées par le C.A. à un niveau stratégique.
149. Dans les limites prévues par la Loi, le C.A. peut déléguer des pouvoirs à la direction générale, aux dirigeants, et aux comités.
150. Le C.A. est le supérieur hiérarchique de la directrice générale.
151. Le C.A. délègue les responsabilités suivantes tout en conservant son devoir d'approbation :
 - À la direction générale : L'élaboration du plan d'action qui soutient le plan stratégique et la réalisation des objectifs de celui-ci ainsi que la gestion opérationnelle de l'organisation;
 - Au comité audit : Les processus d'appels d'offre, de surveillance financière, l'évaluation des risques et l'élaboration des politiques afin d'y parer;
 - Au comité de gouvernance : Le diagnostic de gouvernance ainsi que le maintien des règlements généraux de l'acte constitutif et de la politique de gouvernance;
 - Au comité de planification stratégique : L'analyse du S.W.O.T., l'élaboration du plan stratégique et des objectifs à atteindre, ainsi que le suivi des indicateurs de performance;
 - Au trésorier : le suivi de la trésorerie et des placements ainsi que l'application des mécanismes de contrôle internes financiers établis.
152. Le C.A. peut déléguer au C.E. les pouvoirs qu'il considère que ce dernier doit exercer à l'exception des pouvoirs suivants :
 - Adopter le plan d'action de la direction générale.
 - Établir des règles concernant la conduite de ses affaires ou de celles du C.E.
 - Adopter le budget annuel.
 - Adopter les états financiers.
 - Fixer la cotisation annuelle.
 - Adopter les mesures reliées au plan stratégique.
 - Adopter les mandats et les budgets des comités de gestion.
 - Embaucher et/ou congédier la direction générale.
153. Le C.A. ne gère pas :
 - Les opérations courantes de l'Association qui sont sous la responsabilité de la direction générale et des employés;
 - Les affaires courantes des comités de gestion mais en approuve toutefois les plans d'action.

Réunions du C.A. (Art. 1, 4 et 6, partie VI, Rég. Gén.)

154. Les réunions du C.A. sont tenues au siège de l'Association ou à tout autre endroit désigné par la décision du C.A. ou du président.
155. Les réunions du C.A. peuvent avoir lieu virtuellement ou physiquement, selon leur choix, et dans un environnement propre à préserver la confidentialité des débats.
156. Le nombre de réunions régulières est fixé par le président et le calendrier des rencontres est transmis aux administrateurs en début d'année.
157. Les administrateurs se réunissent au moins une fois par trimestre.

158. Il est attendu de la part des administrateurs une présence assidue aux réunions du C.A. Tout administrateur qui s'absente à plus du tiers des réunions régulières prévues au calendrier annuel est susceptible d'être démis de ses fonctions selon la procédure décrite à l'Art. 7, Partie V des règlements généraux.
159. Les réunions régulières du C.A. peuvent se tenir sans appel ou avis officiel, en tous lieux, date et heure choisis par le président et/ou le C.A., pourvu que les administrateurs qui s'avèrent être absents lors de ces réunions aient préalablement été avisés par écrit par le secrétaire du lieu, de la date et de l'heure de ces dites réunions.
160. La réunion annuelle du C.A. tenue immédiatement après l'assemblée générale peut se tenir sans avis de convocation et doit avoir lieu au plus tard dans les deux (2) jours ouvrables suivant l'assemblée générale.
161. Les réunions extraordinaires sont convoquées sur instruction du président ou sur demande écrite d'au moins cinq (5) administrateurs. Le secrétaire (ou, en son absence ou incapacité d'agir, tout autre dirigeant) est chargé de transmettre à chaque administrateur un avis écrit de toute réunion extraordinaire, au moins vingt-quatre (24) heures précédant l'heure fixée pour cette réunion.
162. Le président peut inviter à participer à tout ou partie d'une séance du C.A. toute personne qui vient éclairer le C.A. sur un point à l'ordre du jour.
163. La durée des réunions dépend des sujets à traiter à l'ordre du jour.
164. Un ordre du jour stipulant l'ensemble des sujets à traiter est préparé par le président en collaboration avec la direction générale.
165. À moins de circonstances exceptionnelles, les documents relatifs à une réunion du C.A. sont transmis aux administrateurs au plus tard le vendredi précédant la réunion du C.A.
166. Un administrateur peut, en tout temps, demander le huis clos.
167. La direction générale, les personnes faisant l'objet de discussions inscrites au huis clos et tout autre invité se retirent de la réunion lors des huis clos.
168. Une réunion tenue virtuellement peut faire l'objet d'un enregistrement vidéo ou audio mis à la disposition exclusive du secrétaire pour une période maximum de trente (30) jours après la réunion.
169. Les documents officiels du C.A. de l'année en cours sont consignés dans un système de classement de dossiers protégé et confidentiel.
170. Les administrateurs doivent conserver toutes informations et documents reliés aux dossiers du C.A. en mode protégé et en toute confidentialité en tout temps.
171. Chaque année, les administrateurs participent à l'auto-évaluation du C.A.

Présidence et secrétariat d'une réunion du C.A. (Art. 2, partie VI, Rég. Gén.)

172. Le président ou, en son absence, le vice-président, doit présider les réunions du C.A.
173. Si aucun des dirigeants susmentionnés n'est présent dans les quinze (15) minutes suivant l'heure fixée pour la tenue de la réunion, les administrateurs présents doivent choisir un d'entre eux pour remplir les fonctions de président de cette réunion.
174. Le secrétaire de l'Association doit agir en tant que secrétaire des réunions du C.A.
175. En l'absence du secrétaire, un secrétaire temporaire doit être choisi lors de la réunion.
176. Le secrétaire reflète le compte rendu des réunions dans le procès-verbal. Il peut demander l'assistance de la direction générale à la rédaction de celui-ci.
177. Les discussions qui ont lieu durant les huis clos sont de nature confidentielle et ne requièrent aucun compte-rendu. Toutefois, lorsque les administrateurs réunis en huis clos prennent une décision pouvant entraîner leur responsabilité légale ou celle de l'Association, impacter la gestion financière de l'Association ou affecter leur réputation ou celle de l'Association, celle-ci doit être consignée sous forme de résolution au procès-verbal de la réunion en cours.

Quorum d'une réunion du C.A. (Art. 3, partie VI, Rég. Gén.)

- 178. Le quorum pour la tenue d'une réunion du C.A. est établi à la majorité simple des administrateurs alors en fonction.
- 179. Le quorum doit être maintenu pendant toute la durée d'une réunion.
- 180. En l'absence de quorum, toute réunion doit être ajournée à une autre date et dans un autre lieu, sans autre avis. Les questions qui devaient faire l'objet de discussions à la réunion originale peuvent être discutées lors de la réunion ajournée où le quorum est atteint.
- 181. En l'absence du quorum, les administrateurs présents peuvent décider de maintenir la réunion pour traiter des discussions ne faisant pas l'objet de résolutions.

Vote, approbation et dissidence (Art. 3, partie VI, Rég. Gén.)

- 182. Chaque administrateur a un droit de vote qui ne peut être exercé qu'en personne ou par téléconférence.
- 183. Lorsque le quorum est atteint lors d'une réunion, la majorité des administrateurs présents peuvent prendre une décision sur toute question discutée, sauf s'il en est prévu autrement par la Loi, par les statuts ou par les présents règlements généraux.
- 184. Une résolution est adoptée suite à un vote recueillant la majorité simple de la part des administrateurs.
- 185. Le vote est ouvert, à moins que le président de la réunion ou un administrateur ne demande le scrutin secret; en ce cas, le vote est pris au scrutin secret.
- 186. Si tous les administrateurs consentent à la tenue d'une réunion leur permettant de communiquer oralement entre eux, le vote se fait à voix ouverte.
- 187. Si un administrateur demande le vote au scrutin secret, le secrétaire de l'assemblée agit comme scrutateur et dépouille le scrutin.
- 188. En cas de partage des voix, le président de la réunion aura voix prépondérante.
- 189. Un administrateur qui n'a pas participé à une séance du C.A. est présumé avoir acquiescé aux résolutions qui ont été adoptées au cours de cette séance à moins qu'il ne fasse valoir sa dissidence par écrit au président du C.A. avant l'adoption du procès-verbal de la réunion.
- 190. Un administrateur qui participe à une séance selon le mode convenu et qui s'oppose à une résolution adoptée par le C.A. au cours de cette séance peut faire valoir sa dissidence en faisant consigner celle-ci au procès-verbal.
- 191. L'expression d'une dissidence à une décision du C.A. ne remet aucunement en question la décision qui a été prise.

ADMINISTRATEURS

Rôle des administrateurs

- 192. En tant que fiduciaires de CFA Montréal, les administrateurs ont un devoir de diligence dans la gestion des affaires de l'Association qui les oblige à assister régulièrement aux réunions du C.A. et à acquérir une connaissance approfondie de tous les aspects de CFA Montréal. Ils ont un devoir de loyauté qui les oblige à agir honnêtement et de bonne foi, au mieux des intérêts de l'Association.

Les administrateurs doivent gérer les affaires de l'Association avec soin et précaution afin d'assurer une saine gouvernance de CFA Montréal. Ils n'ont pas à être des experts, à moins qu'ils aient été choisis à cause de leur expertise dans un domaine particulier. Si les administrateurs sont confrontés à des situations qui dépassent leurs connaissances, ils doivent chercher de l'aide externe auprès d'experts.

Les administrateurs doivent agir dans le meilleur intérêt de l'organisation et non en fonction de leurs intérêts personnels ou des intérêts de leur famille, amis ou entreprises. Ils doivent dévoiler toute la vérité sur leurs opérations avec l'organisation et s'employer activement à éviter tout acte répréhensible ou malhonnête. Les administrateurs devront démissionner de leur poste s'ils ont quelque préjugé ou croyance personnelle non compatible avec la mission de CFA Montréal et qui pourrait entrer en conflit avec les devoirs qu'ils ont envers l'Association.

Responsabilités des administrateurs

Les administrateurs :

193. Acceptent de se former sur leurs rôles et responsabilités et sur l'Association.
194. Agissent avec indépendance envers l'Association et comprennent que les décisions du C.A. peuvent engager leurs responsabilités légales individuelles.
195. Adhèrent pleinement à la mission, la vision et les valeurs de l'Association et voient à ce que CFA Montréal réalise la mission qu'elle s'est donnée
196. S'assurent que l'Association respecte toutes les lois applicables aux activités qu'elle exerce et qu'elle respecte ses lettres patentes ou ses statuts constitutifs, ses règlements, ainsi que ses politiques, au mieux de leurs connaissances.
197. Participent activement aux discussions prévues à l'ordre du jour pour assurer une bonne représentativité des opinions.
198. Protègent la confidentialité des informations acquises dans l'exercice de leur fonction d'administrateur.
199. Participent, de façon assidue, aux réunions du C.A. et des comités où ils siègent.
200. Sont tenus de lire tous les documents présentés au C.A. et de se préparer adéquatement aux réunions.
201. Informe, sans délai, le président et la direction générale de leur absence à une réunion du C.A.
202. Embauchent et évaluent la direction générale.
203. Sont solidaires des décisions prises au C.A. et respectent le devoir de réserve qui correspond à l'importance de son rôle dans l'Association.
204. Siègent obligatoirement à l'un des comités stratégiques en tenant compte de leurs connaissances, compétences, expériences et préférences.
205. S'engagent à suivre toutes directives de conformité émises par le CFA Institute et CFA Montréal quant à l'exercice de leurs fonctions en tant qu'administrateurs incluant, mais sans s'y limiter, la formation *Society Leader Orientation* et le Code de conduite des administrateurs;
206. Ont le devoir d'assister aux réunions et de se tenir raisonnablement au courant des affaires de l'organisation. Le fait d'être absent ne libère pas un administrateur de ses obligations à l'égard du C.A. et de l'organisation

Durée du mandat des administrateurs (Art. 3, partie V, Rég. Gén.)

207. Un administrateur peut occuper un maximum de trois (3) mandats consécutifs à condition d'être réélu au terme de chaque mandat (6 ans au total), sauf l'exception relative au président décrite à l'article 4 de la partie VII des présentes.
208. Les administrateurs entrent en fonction la première journée qui suit l'assemblée générale au cours de laquelle ils ont été élus et demeurent en fonction jusqu'à la première assemblée du C.A. suivant la prochaine élection des administrateurs, ou jusqu'à ce que son successeur soit dûment élu ou nommé.

Modalités de sélection d'un administrateur

Pour connaître le processus de sélection des administrateurs, veuillez-vous référer à la section « ÉLECTIONS ».

Modalités de remplacement d'un administrateur en cas de vacance (Art. 5, partie V, Rég. Gén.)

209. Le poste d'un administrateur devient automatiquement vacant :

- S'il démissionne de son poste, au moment où cette démission prend effet;
- S'il décède;
- S'il fait faillite, suspend ses paiements à ses créanciers, fait une cession de ses biens pour le bénéfice de ses créanciers ou devient insolvable;
- S'il est interdit, devient faible d'esprit ou est déclaré incapable par un tribunal;
- S'il cesse de posséder les qualifications requises pour être administrateur
- S'il est destitué conformément à la Loi et pour qui aucun remplacement n'est nommé lors de l'assemblée générale au cours de laquelle il a été ainsi destitué.

210. Dans le cas d'une vacance, le C.A. devra nommer temporairement un remplaçant en suivant les modalités de remplacement en cours de mandat édictées aux règlements généraux.

211. Un poste laissé vacant par un administrateur élu doit être comblé de la façon suivante : les administrateurs alors en fonction et formant quorum peuvent nommer un remplaçant qui ne demeure en fonction que pour le reste du terme non-expiré de son prédécesseur. Les administrateurs demeurant en fonction peuvent toutefois continuer d'agir malgré la ou les vacances, à condition que quorum subsiste.

212. Un administrateur qui, pour des raisons personnelles majeures, est dans l'incapacité de s'acquitter de ses responsabilités et de ses obligations auprès de l'organisation, est tenu d'en aviser le président dans les plus brefs délais.

213. L'administrateur ayant démissionné pour des raisons personnelles majeures est autorisé à se représenter aux élections dans le futur en tenant compte de la durée maximale restante de ses mandats cumulatifs.

Démission d'un administrateur (Art. 6, partie V, Rég. Gén.)

214. Un administrateur peut démissionner en tout temps en adressant une démission écrite à l'Association à son bureau principal ou au président, ou au secrétaire. Cette démission prend effet sur réception ou à la date indiquée et son acceptation n'est pas nécessaire pour la rendre applicable, à moins qu'il en soit déterminé autrement.

Destitution d'un administrateur (Art. 7, partie V, Rég. Gén.)

215. Seuls les membres qui ont le droit d'élire un administrateur peuvent le destituer lors d'une assemblée générale extraordinaire convoquée à cette fin.

216. L'administrateur qui fait l'objet de la destitution doit être informé du lieu, de la date et de l'heure de l'assemblée dans le même délai que celui prévu pour la convocation de l'assemblée générale extraordinaire. L'avis de convocation de l'assemblée doit également mentionner que cette personne est passible de destitution, ainsi que la principale faute qu'on lui reproche. L'administrateur peut y assister et prendre la parole ou, dans une déclaration écrite et lue à haute voix par le président de l'assemblée générale extraordinaire, exposer les motifs de son opposition à la résolution proposant sa destitution.

217. Une vacance créée par suite de la destitution d'un administrateur peut être comblée lors de l'assemblée pendant laquelle la destitution a eu lieu ou, à défaut, conformément à la Loi. L'avis de convocation de cette assemblée générale extraordinaire doit mentionner, le cas échéant, la tenue d'une telle élection si la résolution visant la destitution de l'administrateur est adoptée.

218. La destitution d'un administrateur, tout comme son élection, relève des membres. Elle peut se faire en tout temps et n'a pas besoin d'être fondée sur des motifs particuliers, graves ou non. Ni l'Association, ni les membres qui votent en faveur de la destitution n'encourent de responsabilités envers l'administrateur du simple fait de sa destitution, même si elle est non motivée.

Code de conduite et politique de conflit d'intérêt

219. Les membres du C.A. s'engagent à respecter les termes définis au code de conduite des administrateurs, en signant ou resignant, à chaque année, copie dudit code.
220. Ils sont également tenus de s'engager à respecter les termes de la politique sur le conflit d'intérêt, en signant ou resignant, à chaque année, copie de ladite politique.
221. Un administrateur est tenu de signaler toute situation de conflit d'intérêt dans laquelle, lui ou un des administrateurs se trouverait.

Reconnaissance, rémunération et protection des administrateurs

222. Afin de leur permettre de jouer leur rôle d'ambassadeur de l'Association, l'ensemble des activités de la programmation de l'Association, qu'elles soient tenues virtuellement ou en personne, sont offertes gratuitement aux administrateurs à l'exception des activités présentées par des organismes tiers.
223. Pour pouvoir assister gratuitement à l'un des événements, les administrateurs doivent obligatoirement s'y inscrire.
224. La direction générale bénéficie d'un budget discrétionnaire afin d'organiser une à deux activités de reconnaissance par année auxquelles sont conviés les administrateurs.
225. Les administrateurs de CFA Montréal agissent à titre de bénévole et ne sont pas rémunérés pour assumer leurs fonctions.
226. En aucun cas, le paiement de la cotisation annuelle ne peut faire l'objet d'une gratuité.
227. L'Association a l'obligation de détenir une assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants valide en tout temps.
228. Au besoin, les frais juridiques encourus dans le cadre d'un litige découlant de l'exercice de la fonction d'administrateur ou de dirigeant pour l'Association, et excédant les protections prévues à l'assurance responsabilité, seront déboursés par l'Association.

COMITÉ EXÉCUTIF

RÔLE DU C.E.

229. Le C.E. assiste le C.A. qui lui confère une autonomie décisionnelle dans la supervision générale de l'Association.
230. Si, en raison de délais, le C.A. ne peut être consulté, le C.E. peut agir en son nom lors de situations urgentes qui ne peuvent être traitées à l'intérieur de la procédure établie.
231. Le C.E. formule des recommandations sur toute question qui lui est soumise par le C.A. ou la direction générale, à l'exclusion des dossiers confiés aux comités stratégiques.
232. En l'absence d'un comité de ressources humaines, le C.E. s'acquitte de toutes les tâches inhérentes à cette fonction, telles que :
 - Participer à l'élaboration du processus de dotation de CFA Montréal et contribuer à la sélection des employés lors de recrutement.
 - Analyser les recommandations de la direction générale visant la structure organisationnelle, la masse salariale et les outils de gestion des ressources humaines.
 - Déterminer les objectifs de rendement ainsi que les critères d'évaluation du rendement et de la performance de la direction générale.
 - S'assurer qu'il existe au sein de l'Association un bon climat de travail et des relations de travail harmonieuses.
233. Le C.E. peut être saisi par la direction générale dans le cadre d'une prise de position ou d'un enjeu d'image de marque. Dans ce contexte, le rôle du C.E. est de conseiller le C.A. ou la

direction générale sur le positionnement face à un enjeu qui se présente inopinément, en dehors des domaines d'intervention prioritaires déjà définis.

Composition du C.E. (Art. 1, partie VII, Rég. Gén.)

234. L'Association est dirigée par le C.E., lequel est composé du président, du président sortant, du vice-président, du trésorier, du secrétaire et de tout autre dirigeant pouvant être nommé par le C.A. de temps à autre.
235. Une personne peut exercer plus d'une fonction à la fois et elle peut assumer la responsabilité d'un comité stratégique.

Responsabilités du C.E.

236. Valide, commente ou traite des dossiers courants ou des versions intermédiaires de dossiers stratégiques afin d'accroître l'efficacité des rencontres du C.A. (Ex : il peut commenter les ébauches de plans stratégiques, de politiques ou de budget annuel avant que les versions finales ne soient soumises pour approbation au C.A.).
237. Exerce tous les pouvoirs que le C.A. lui délègue tels que :
- Émettre une recommandation dans le cadre d'enjeux réputationnels ou légaux qui exigent une réaction rapide.
 - Revoir et recommander les normes et les barèmes de rémunération de la direction générale.
 - Assister la direction générale afin d'adresser toute question jugée pertinente concernant les affaires courantes de l'Association.
 - Approuver tout dépassement dans un poste budgétaire.
 - Autoriser des nouveaux contrats dont la valeur est importante.
 - Engager l'Association dans un partenariat majeur.

Limites de pouvoirs du C.E.

Veuillez également vous référer à la section « DÉLÉGATION ET LIMITES DE POUVOIRS DU C.A. »

238. Le C.E. s'acquitte de son mandat dans le respect de la mission de CFA Montréal, ainsi que des valeurs, des stratégies, des politiques, des plans et budgets fixés par le C.A.
239. Il ne peut se faire déléguer le pouvoir de liquider l'actif de CFA Montréal ou de prendre d'autres décisions qui influeraient le mandat ou la structure fondamentale de l'Association.
240. Il a une obligation redditionnelle envers le C.A. quant aux décisions qu'il prend.

Réunions du C.E. (Art. 2, partie VI, Rég. Gén.)

241. Les réunions ont lieu au besoin et peuvent être tenues sans préavis.
242. Les réunions ont lieu à la demande d'un dirigeant ou de la direction générale afin de traiter d'un ou plusieurs sujets qui demandent une attention particulière entre deux réunions régulières du C.A.
243. Le président ou, en son absence, le vice-président, doit présider les réunions du C.E.
244. Les discussions du C.E. ne font pas obligatoirement l'objet d'un procès-verbal.
245. Toute décision prise par le C.E. qui entraîne la responsabilité du C.A. doit être communiquée aux administrateurs et consignée au procès-verbal de la réunion du C.A. suivante.
246. La participation de trois (3) dirigeants constitue le quorum.
247. La présence du président ou du vice-président est requise afin qu'une réunion ait lieu, sans quoi la réunion est reportée à une date ultérieure.
248. Il n'existe aucune procédure de vote au sein du C.E. Toutefois, veuillez vous référer à la section « VOTE, APPROBATION ET DISSIDENCE DU C.A. » pour les modalités de vote s'appliquant aux recommandations du C.E.

Durée du mandat des membres du C.E. (Art. 1, partie VII, Rég. Gén.)

249. La durée du mandat des membres du C.E. est d'un (1) an, renouvelable jusqu'au terme maximal d'un mandat cumulatif de l'administrateur en poste, exception faite du président et du président sortant dont les mandats respectifs sont d'une durée de deux (2) ans.

DIRIGEANTS

Délégation de pouvoirs des dirigeants (Art. 9, partie VII, Rég. Gén.)

250. Les dirigeants ont tous les pouvoirs et les devoirs ordinairement inhérents à leurs fonctions et ils ont en plus les pouvoirs et les devoirs que le C.A. leur délègue ou leur impose.
251. En cas d'absence ou d'incapacité d'un dirigeant de l'Association ou pour toute raison jugée suffisante par une majorité des membres du C.A., le C.A. peut déléguer les pouvoirs et les fonctions de ce dirigeant à tout autre dirigeant ou administrateur ou déclarer le poste vacant.

Modalités de sélection des dirigeants (Art. 1, partie VII, Rég. Gén.)

252. Seuls les membres détenteurs de la charte de l'Association peuvent exercer les fonctions de dirigeants.
253. L'Association est dirigée par le président, le président sortant, le vice-président, le trésorier, le secrétaire et par tout autre dirigeant pouvant être nommé par le C.A. de temps à autre.
254. Une personne peut exercer plus d'une fonction à la fois et il peut assumer la responsabilité d'un comité stratégique.
255. Suite à l'approbation du rapport de recommandation du comité de nomination lors de la réunion du C.A. précédant l'assemblée générale, le président (ou le président à élire¹) invite les membres du futur C.A. à déclarer leur intérêt pour un poste de dirigeant, par écrit.
256. Le président (ou le président à élire) évalue les candidatures reçues en tenant compte des compétences recherchées, de l'expérience pertinente et de la capacité à assumer le rôle qui leur sera confié. À ces fins, les matrices de compétences en annexe aux présentes guident le processus d'analyse des candidatures.
257. Le président soumet la composition du nouveau C.E. par écrit aux administrateurs pour validation.
258. Lors de la réunion du C.A. suivant immédiatement l'assemblée générale, le président soumet la liste des dirigeants pour adoption. Sur obtention d'un vote majoritaire, le nouveau C.E. est élu pour un mandat d'une durée d'un (1) an.

Modalités de remplacement d'un dirigeant (Art. 10, partie VII, Rég. Gén.)

259. Toute vacance à un poste de dirigeant peut être comblée en tout temps par le C.A.
260. La vacance du poste de président est automatiquement comblée par le vice-président, dont le mandat est officialisé par résolution du C.A.
261. La vacance du poste de président sortant est automatiquement comblée par le président honoraire, dont le mandat est officialisé par résolution du C.A. Le cas échéant, ce remplacement assigne le président honoraire au comité exécutif et pourrait entraîner la prolongation exceptionnelle du terme maximal permis à un administrateur de façon à ce que la clause 287 aux présentes (*Rôle du président sortant et du président honoraire*) soit honorée.
262. En cas de vacances d'un poste de dirigeant, le président recommande la nomination d'un autre administrateur, laquelle est soumise au vote au C.A.
263. Le remplacement d'un dirigeant requiert un vote de la majorité des administrateurs alors en fonction.

¹ La notion de "président à élire" fait référence à l'individu confirmé comme étant le prochain président du conseil dans le respect des articles stipulés à la section "Modalités de sélection et de remplacement du président du C.A."

Démission d'un dirigeant (Art. 11, partie VII, Rég. Gén.)

264. Tout dirigeant peut, en tout temps, démissionner de ses fonctions en adressant sa démission par écrit au président. Cette démission prend effet sur réception ou à la date indiquée et son acceptation n'est pas nécessaire pour la rendre applicable, à moins qu'il en soit déterminé autrement.

Révocation d'un dirigeant (Art. 12, partie VII, Rég. Gén.)

265. Un dirigeant élu ou nommé par le C.A. peut être révoqué de ses fonctions, avec ou sans motif valable, par un vote de la majorité des administrateurs alors en fonction.

PRÉSIDENT DU C.A.

Rôle du président du C.A. (Art. 4, partie VII, Rég. Gén.)

266. Le président dirige le C.A. de l'Association et, sous réserve des directives du C.A., il :
- Surveille d'une façon générale et contrôle les affaires de l'Association;
 - Détient tous les pouvoirs et exerce toutes les fonctions déterminées par le C.A.;
 - Préside toutes les assemblées des membres et les réunions du C.A.;
 - Siège d'office sur les comités de planification stratégique et de gouvernance;
 - Siège volontairement sur tout autre comité qu'il juge nécessaire.
267. Veille au respect des décisions du C.A. et requiert l'information qu'il juge pertinente pour le tenir informé de tout autre sujet portant sur sa mission et sur son plan stratégique.
268. Pilote l'Association, sans gérer les activités courantes, qui sont du ressort de la direction générale.
269. Administre les affaires du C.A. et de ses comités et s'assure de leur bon fonctionnement et de leurs résultats.
270. S'assure que les décisions du C.A. soient alignées avec les orientations stratégiques et la mission de l'Association.
271. Est le responsable de la gouvernance de l'Association (et non de la direction) et en définit les priorités.
272. Veille au respect par les administrateurs du C.A. des normes d'éthique et de déontologie qui leur sont applicables.
273. Est le principal interlocuteur du C.A. de CFA Montréal et assure l'interface entre le C.A. et la direction générale.
274. Agit à titre de porte-parole de l'Association.

Responsabilités du président du C.A.

275. Préside les réunions du C.A. ainsi que les délibérations à l'occasion des assemblées générales.
276. Prépare l'ordre du jour des réunions du C.A. en collaboration avec la direction générale.
277. Préside les séances du C.A. et du C.E., dont il coordonne les discussions et les travaux de façon efficiente, dans le respect des règles prescrites par le C.A.
278. Nomme les responsables et assigne les administrateurs aux différents comités stratégiques du C.A. en tenant compte des besoins du comité, de la préférence et des compétences des bénévoles.
279. S'assure que les administrateurs reçoivent la formation requise pour exercer leurs fonctions et voit à l'intégration des nouveaux administrateurs.
280. Approuve les rapports de rendement, les plans d'action et les demandes de subventions transmis au CFA Institute.
281. Procède à l'évaluation du rendement et de la performance de la direction générale suite à une consultation auprès du C.E.

Durée du mandat du président du C.A. (Art. 4, partie VII, Rég. Gén.)

282. Le mandat du président est de deux (2) ans consécutifs, non renouvelable.

Modalités de sélection et de remplacement du président du C.A.

283. Le président est élu par les administrateurs lors de la réunion du C.A. qui suit immédiatement l'assemblée générale.

284. En règle générale, le successeur désigné du président est le vice-président qui est en poste lors de la deuxième année du mandat du président.

285. Dans le cas échéant où le vice-président renonce à la présidence, tous les administrateurs ont le droit de déposer leur candidature au poste de président.

286. Dans ces circonstances, le président doit tenir compte de toutes les candidatures reçues pour proposer la nomination de deux (2) administrateurs dont le profil présente la meilleure adéquation avec la matrice de compétences. Lors d'une réunion spéciale du C.A., les administrateurs procèdent à un vote secret afin de déterminer le nouveau président. Le candidat ayant obtenu le plus de votes remporte la nomination.

PRÉSIDENT SORTANT ET PRÉSIDENT HONORAIRE

Rôle du président sortant et du président honoraire

287. Afin de bénéficier de leur expérience et de soutenir le nouveau président dans ses fonctions, les deux (2) derniers présidents de l'Association conservent un poste d'administrateur afin de conseiller leur successeur.

Responsabilités du président sortant et du président honoraire

288. Le président sortant et président honoraire assurent un rôle conseil basé sur leur expérience au sein du C.A. afin de favoriser la pérennité de l'Association.

289. Ils conservent les mêmes droits et privilèges que les autres administrateurs incluant leur droit de vote.

Durée du mandat du président sortant et du président honoraire (Art. 4, partie VII, Rég. Gén.)

290. Le président occupera d'office le poste de président sortant pour les deux (2) années suivant la fin de son mandat en tant que président et pourra, s'il le souhaite, occuper d'office le poste de président honoraire pour l'année suivant la fin de son mandat en tant que président sortant. Ces trois (3) années peuvent être exceptionnellement ajoutées au terme maximal permis à un administrateur (9 ans au lieu de 6 ans).

Modalités de remplacement du président sortant et du président honoraire

291. Toute vacance laissée par la démission ou la destitution du président sortant ou du président honoraire doit être comblée suivant les règles de remplacement édictées à la présente politique au point intitulé *Modalités de remplacement d'un dirigeant*.

VICE-PRÉSIDENT DU C.A.

Rôle du vice-président du C.A.

292. Le vice-président du C.A. est chargé d'assister le président et de le remplacer en cas d'absence, d'invalidité, de refus ou de négligence d'agir de celui-ci. Lors d'un remplacement, il a toutes les prérogatives du président.

Responsabilités du vice-président du C.A.

293. Se tient informé de tous les dossiers en cours afin de remplacer le président au besoin, en cas d'absence, d'invalidité, de refus ou de négligence d'agir de celui-ci. Lors d'un remplacement, il exerce toutes les prérogatives du président.
294. Appuie le président dans ses fonctions de représentation.
295. Assume toute autre tâche que lui confie le président.
296. Soutient la direction générale en collaboration avec le président.

Durée du mandat du vice-président du C.A.

297. La durée du mandat du vice-président est d'un (1) an, renouvelable jusqu'au terme maximal d'un mandat cumulatif de l'administrateur en poste.

TRÉSORIER

Rôle du trésorier

298. Le trésorier est responsable de la surveillance de la situation financière de CFA Montréal et veille à en informer le C.A.

Responsabilités du trésorier (Art. 6, partie VII, Rég. Gén.)

299. Le trésorier :
- S'occupe de façon générale des opérations financières de l'Association sous réserve des directives du C.A.;
 - Maintien des dossiers complets et exacts devant toujours être mis à la disposition du président ou de tout autre administrateur pour examen;
 - Présente un rapport financier annuel et tout autre rapport pouvant être exigé par le C.A.;
 - Remet au C.A., lors de ses réunions ordinaires ou lorsqu'exigé, un relevé de compte des transactions effectuées à titre de trésorier ainsi qu'un état de la situation financière de l'Association.
300. S'assure que les comptes et registres comptables de l'Association sont tenus conformément à la Loi.
301. Assume la gestion de la trésorerie et du risque d'illiquidité.
302. Gère le portefeuille de placements en respectant la politique de placements.
303. Appuie la direction dans la préparation, le suivi budgétaire annuel et les rapports au C.A.
304. Participe à l'audit externe annuel conduit par l'auditeur nommé par les administrateurs et dont les résultats sont présentés aux membres lors de l'assemblée générale.
305. Valide et soumet les états financiers au C.A.
306. Propose une firme d'auditeur responsable de l'audit annuel lors de l'assemblée générale.
307. Siège d'office au comité d'audit.

Durée du mandat du trésorier

308. La durée du mandat du trésorier est d'un (1) an, renouvelable jusqu'au terme maximal d'un mandat cumulatif de l'administrateur en poste.

SECRÉTAIRE

Rôle du secrétaire

309. Le rôle du secrétaire est d'agir en tant que facilitateur de la gestion des réunions du C.A. et d'être le gardien du livre des minutes et tout autre registre relatif à l'Association. Il veille à l'intégrité du processus des élections et du déroulement des assemblées générales.

Responsabilités du secrétaire (Art. 7, partie VII, Rég. Gén.)

310. Le secrétaire :

- Consigne et conserve les procès-verbaux de toutes les assemblées générales et réunions du C.A. dans des livres tenus à cet effet;
- Transmet les avis relatifs aux assemblées générales et aux réunions à tous les membres et administrateurs, conformément aux présents règlements administratifs;
- Conserve tous les dossiers de l'Association qui ne sont pas conservés par le trésorier;
- Exerce toutes autres fonctions déterminées par le C.A.;
- Si le secrétaire est absent d'une assemblée générale ou d'une réunion du C.A., un secrétaire temporaire doit être choisi pour le remplacer à cette assemblée générale ou cette réunion.

311. Rédige ou révise les procès-verbaux des réunions du C.A. qu'il communique au président pour validation.

312. Rédige les notes des huis clos qu'il communique au président pour validation puis les transmet aux auditeurs.

313. Veille à la consignation sécuritaire des archives, des registres et des procès-verbaux au siège social de CFA Montréal.

314. Certifie les résolutions.

315. Supervise le processus d'élection du C.A. lors de l'assemblée générale.

Durée du mandat du secrétaire

316. La durée du mandat du secrétaire est d'un (1) an, renouvelable jusqu'au terme maximal d'un mandat cumulatif de l'administrateur en poste.

COMITÉS STRATÉGIQUES

RÔLE DES COMITÉS STRATÉGIQUES

317. Le C.A. met en place des comités stratégiques afin de leur déléguer des mandats spécifiques qui exigent une réflexion stratégique et des travaux plus approfondis en soutien de ses activités.

318. Les comités stratégiques assurent un rôle de vigilance et un rôle conseil.

319. Ils assurent le suivi, l'analyse et la mise à jour de plans et de politiques qui contribuent à maintenir une saine gouvernance de l'Association. Ils formulent des recommandations sur toute question qui leurs sont soumises par le C.A. ou la direction générale. Ils doivent rendre compte de leurs activités au C.A. qui détermine leurs mandats et approuve les propositions finales par voie de résolution.

Rôle des responsables des comités stratégiques

320. Ils dirigent la réalisation des activités du comité stratégique dont ils ont la responsabilité et en assurent le bon fonctionnement. Ils veillent à ce que le comité s'acquitte efficacement de son mandat et communiquent les résultats de leurs travaux aux administrateurs. Ils identifient leur relève et font part de leurs observations en la matière au président.

Limite de pouvoirs des comités stratégiques

321. Les comités stratégiques relèvent du C.A. et ont un pouvoir de recommandation.

322. Les recommandations et résultats des travaux des comités stratégiques doivent être présentés et approuvés par le C.A.

323. Les comités stratégiques sont libres de recourir aux services d'un expert afin de les appuyer dans leurs mandats, s'ils le jugent nécessaire mais doivent en faire la demande auprès de la direction générale pour fins budgétaires.

Composition des comités stratégiques

- 324. Les comités stratégiques sont composés exclusivement d'administrateurs en fonction.
- 325. Un administrateur peut siéger sur plus d'un comité stratégique à la fois.
- 326. Un administrateur ne peut pas être responsable de plus d'un (1) comité stratégique à la fois.
- 327. Afin de favoriser le développement de la relève au sein du C.A., le président ne peut pas être responsable d'un comité stratégique.
- 328. Chaque comité stratégique est composé d'un minimum de trois (3) administrateurs.
- 329. La taille et la composition de chaque comité est établie par le président (ou président à élire) et varie selon l'ampleur des mandats à effectuer.
- 330. La nature et le nombre des comités stratégiques peuvent varier selon les besoins établis par le C.A. ou le président (ou président à élire). Leur mise en place est effectuée dès la première réunion du C.A. suivant l'assemblée générale.

Modalités de sélection des membres des comités stratégiques

- 331. Suite à l'approbation du rapport de recommandation du comité de nomination lors de la réunion du C.A. précédant l'assemblée générale, le président (ou le président à élire) invite les membres du futur C.A. à manifester leur préférence pour un comité stratégique par écrit.
- 332. Le président (ou le président à élire) nomme les responsables et détermine la composition des comités stratégiques. Pour ce faire, il tient compte des compétences, de l'expérience et, dans la mesure du possible, des préférences des administrateurs.

COMITÉ DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Rôle du comité de planification stratégique

- 333. Ce comité participe au processus de réflexion stratégique guidant l'élaboration du plan stratégique triennal de l'Association. Ayant identifié les orientations et les objectifs à atteindre, le comité supervise la mise en œuvre du plan stratégique qui repose sur le plan d'action annuel de la direction générale.

Responsabilités du comité de planification stratégique

- 334. Révise et propose au C.A. les énoncés de la mission, des valeurs et de la vision de l'organisation.
- 335. Connait et tient compte des enjeux de CFA Montréal et des données importantes qui caractérisent l'organisation, et s'assure d'avoir en mains une analyse des forces, faiblesses, menaces et opportunités (SWOT).
- 336. Organise un processus de planification stratégique de l'Association efficace et veille à ce qu'il soit communiqué aux intervenants concernés.
- 337. Valide les indicateurs de performance proposés par la direction générale.
- 338. Suit l'évolution de la mise en œuvre du plan stratégique.
- 339. Accompagne et fait des recommandations au C.A. dans tout autre dossier stratégique qui lui est confié (Ex. : partenariat, positionnement sur la diversité, etc.).

COMITÉ DE GOUVERNANCE

Rôle du comité de gouvernance

- 340. Ce comité épaulé le C.A. dans le maintien d'une saine gouvernance fondée sur les principes d'efficacité et de transparence. Le comité est responsable de revoir la structure, la composition, les mandats et le rendement du C.A. et de ses comités en conformité avec les standards

éthiques de la profession, de CFA Montréal et du CFA Institute. À cette fin, il formule des recommandations en vue de l'adoption et de l'application des processus de gouvernance qui respectent les meilleures pratiques et tendances actuelles en matière de gouvernance, ainsi que des principes de diversité, d'équité et d'inclusion.

Responsabilités du comité de gouvernance

- 341. Assure la vigie de la gouvernance de l'Association afin que toutes les instances (CA, comités, direction générale) exécutent leurs responsabilités adéquatement et dans le respect des lois, des règlements généraux, des politiques et des bonnes pratiques. Pour ce faire, il établit un diagnostic de gouvernance annuel.
- 342. Voit à la mise en place et au respect de bonnes règles de gouvernance et à l'évolution de celles-ci.
- 343. Préserve le respect des valeurs et des règles déontologiques au sein de l'Association et voit à l'utilisation d'un code de conduite des administrateurs et d'une politique de conflit d'intérêt.
- 344. Conçoit et actualise les règlements généraux et la politique de gouvernance qui en découle.
- 345. Doit examiner les plaintes et les conflits d'intérêts soulevés par l'application du code de conduite des administrateurs et en faire rapport au C.A. lors des réunions régulières.
- 346. Définit les compétences et les règles favorables à une bonne diversité au sein du C.A. puis recommande des critères de sélection des administrateurs, des membres des comités stratégiques et des comités de gestion (matrice de compétences).
- 347. S'assure qu'un processus d'accueil et d'intégration des nouveaux administrateurs soit en place.

COMITÉ D'AUDIT

Rôle du comité d'audit

- 348. Ce comité appuie le C.A. dans l'acquittement de ses obligations et de ses responsabilités à l'égard de la qualité et de l'intégrité de l'information financière de l'Association. Il contribue également à la réalisation des activités d'audit externe, du contrôle interne, de la gestion des risques et de la sécurité de l'information.

Responsabilités du comité d'audit

- 349. Surveille l'équilibre et l'intégrité financière : s'assure de la qualité de l'information financière et des mécanismes de divulgation et veille à ce que l'Association applique un programme de contrôles internes en fonction de sa taille et de sa complexité.
- 350. Gère les risques de façon prudente et responsable. Élabore et surveille la mise en place d'un plan de gestion des risques.
- 351. Évalue le processus budgétaire mis en place par la direction générale et supervise la préparation des états financiers.
- 352. Identifie et nomme l'auditeur en s'assurant de son indépendance.
- 353. Supervise le plan d'audit de l'auditeur externe et tient compte de ses recommandations afin d'améliorer les processus de gestion financière de l'Association.
- 354. Reçoit et valide les états financiers vérifiés par l'auditeur, et les présente pour approbation au C.A.
- 355. Valide le budget annuel proposé par la direction générale.
- 356. Recommande au C.A. le montant de la cotisation annuelle pour chaque catégorie de membres.
- 357. Révise les rapports financiers importants ou requis par la Loi ou les instances gouvernementales.
- 358. S'informe sur les normes comptables canadiennes pour les organismes à but non lucratif et veille à leur application au meilleur de ses connaissances et de son bon jugement.
- 359. Établit une politique de placement, la révise régulièrement et veille à son respect.

- 360. Révise annuellement la couverture d'assurance pour les risques importants de l'organisation, ainsi que la couverture d'assurance responsabilité pour les administrateurs et dirigeants.
- 361. Recommande le niveau de fonds de roulement qui permet à l'Association de gérer ses opérations pendant un minimum d'une année advenant tout cas de force majeure qui aurait un impact significatif sur ses sources de revenus.

COMITÉS DE GESTION

Les règles suivantes s'appliquent également à la création de comités ad hoc.

RÔLE DES COMITÉS DE GESTION

- 362. Les comités de gestion appuient la direction générale et l'Association dans la conception, la réalisation et le rayonnement des services destinés aux membres et aux candidats de CFA Montréal. Guidés par la reconnaissance du titre de CFA, la mission de CFA Montréal et ses orientations stratégiques, les comités de gestion veillent à diversifier et à maximiser l'impact des initiatives et des activités de l'Association afin d'encourager le réseautage, la formation continue et le développement de la relève de la profession.
- 363. De par leurs sphères d'intervention, ces comités contribuent à la vigie de l'industrie afin d'alimenter les membres et les candidats sur les nouvelles tendances, les meilleures pratiques et l'excellence de la conduite professionnelle. Leurs initiatives, axées essentiellement sur l'élaboration de contenus pertinents et la promotion du programme CFA, soutiennent aussi la vision de l'Association quant à la diversité, l'équité et l'inclusion des femmes et des personnes appartenant à des minorités qui poursuivent des études en finances ou travaillent dans ce domaine.

Rôle du responsable d'un comité de gestion

- 364. Le responsable d'un comité de gestion appuie la direction générale et collabore avec l'équipe interne² chargée de la livraison des services aux membres.
- 365. Il représente les membres du comité et à cette fin, agit en tant qu'interlocuteur auprès de la direction générale.
- 366. Il planifie et supervise les travaux du comité qu'il chapeaute et veille au respect du budget alloué par la direction générale. Il s'assure qu'il existe au sein du comité un climat de travail collaboratif et inclusif et que la charge de travail est équitablement divisée entre les membres. Il collabore étroitement avec le coresponsable à qui il délègue certains dossiers.
- 367. En collaboration avec l'équipe interne, il prépare les réunions, et, au besoin, la documentation afférente.
- 368. Il a le devoir de communiquer l'état d'avancement des travaux du comité sur une base régulière à la direction générale.
- 369. Il rédige le bilan annuel du comité et peut être amené à faire rapport des travaux du comité au C.A.
- 370. Il s'assure que les membres du comité contribuent à faire rayonner les activités du comité dans leur réseau.

Rôle du coresponsable d'un comité de gestion

- 371. Le coresponsable d'un comité de gestion assiste le responsable du comité. Il assume la responsabilité de dossiers ou de projets spécifiques qui lui sont confiés par le responsable. Il remplace le responsable du comité de gestion en cas d'absence, d'invalidité, de

² Définition de l'équipe interne : équipe composée d'individus désignés par la direction générale.

refus ou de négligence d'agir de celui-ci. Lors d'un remplacement, il exerce toutes les prérogatives du responsable.

Limite des pouvoirs des comités de gestion

- 372. Les comités de gestion relèvent de la direction générale et ont un pouvoir de recommandation relatif aux services aux membres.
- 373. Les initiatives et les recommandations des comités de gestion sont encadrées par l'équipe interne qui en effectue l'arbitrage et la priorisation.
- 374. Les recommandations des comités de gestion doivent s'inscrire dans le plan stratégique, le plan d'action et le calendrier opérationnel annuel de l'Association qui leur servent de cadre de référence afin de prioriser les initiatives.
- 375. Les membres des comités de gestion et leurs responsables ne sont pas autorisés à agir en tant que signataires de l'Association.
- 376. Les membres des comités de gestion ne peuvent pas initier de partenariats externes sans l'accompagnement et/ou l'accord de l'équipe interne.
- 377. Le comité de gestion n'est pas responsable de la logistique ou de l'opérationnalisation de ses initiatives, lesquelles relèvent de l'équipe interne.

Composition des comités de gestion

- 378. La composition des comités de gestion est réservée exclusivement aux membres de CFA Montréal.
- 379. Les responsables et coresponsables des comités de gestion doivent être détenteurs du titre CFA.
- 380. Sauf en cas de force majeure et afin de permettre aux administrateurs d'assumer pleinement leurs fonctions au sein du C.A. et des comités stratégiques, ils ne peuvent agir à titre de responsable ou coresponsable d'un comité de gestion. Toutefois, un administrateur peut choisir de s'impliquer au sein d'un comité de gestion s'il le désire, pour autant que ses responsabilités en tant qu'administrateur n'en soient pas affectées.
- 381. Chaque comité de gestion est composé, à la base, d'un minimum de trois (3) membres de CFA Montréal.
- 382. Un membre de l'équipe interne siège sur chaque comité de gestion.
- 383. Le mandat, la taille, et le nombre des comités de gestion peuvent varier selon les besoins de l'Association sur recommandation de la direction générale au C.A.

Gestion des bénévoles

- 384. Une base de données des bénévoles est gérée par la direction générale qui en assure la mise à jour et l'intégrité. Les inscriptions à cette base de données proviennent de candidatures spontanées faisant l'objet d'une évaluation en matière de compétences et d'intérêts par la direction générale.
- 385. Toute personne désirant s'impliquer bénévolement auprès de l'Association doit compléter le formulaire prévu à cet effet et le soumettre dûment accompagné de son curriculum vitae.
- 386. Un entretien de qualification sera effectué par la direction générale afin d'évaluer la candidature. Les résultats de cet entretien seront consignés à la base de données, laquelle sera utilisée comme source prioritaire de recrutement de tout nouveau bénévole par les responsables des comités de gestion.
- 387. En soutien à la réalisation des activités de son comité et avec l'accord de la direction générale, le responsable d'un comité de gestion peut faire appel à des bénévoles ponctuels, alors reconnus comme étant des "contributeurs" (ex: jury Research Challenge, responsables du jumelage, mentors, etc.). Par définition, un contributeur à un comité de gestion:
 - Ne siège pas au comité de gestion
 - S'acquitte d'un mandat spécifique, situé dans le temps

- Doit se conformer au processus d'engagement des bénévoles
- Sera consigné à la base de données des bénévoles

Modalités de sélection des responsables, coresponsables et membres des comités de gestion

388. Le processus de sélection des responsables des comités de gestion est administré par la direction générale en étroite collaboration avec la présidence du C.A.
389. L'identification des coresponsables des comités de gestion est effectuée par la direction générale en étroite collaboration avec les responsables qui identifient leur relève potentielle.
390. Les nominations des responsables et coresponsables des comités de gestion sont soumises pour approbation au C.E. par la direction générale.
391. Les membres des comités sont sélectionnés par le responsable du comité de gestion en collaboration avec la direction générale, en tenant compte prioritairement des candidatures disponibles dans la base de données.
392. La révision de la composition des comités de gestion est effectuée annuellement.
393. Le début des mandats coïncident avec l'élection du nouveau C.A. suite à l'assemblée générale.

Durée du mandat des bénévoles des comités de gestion

394. Un bénévole peut siéger sur le même comité de gestion pour une durée maximale de cinq (5) années consécutives. À l'issue d'un mandat, il lui est possible : de s'impliquer dans un autre comité de gestion pour une nouvelle période de cinq (5) années consécutives.
395. Le mandat des responsables des comités de gestion est d'une durée minimale d'une (1) année. Ces mandats peuvent être reconduits par la direction générale, de façon annuelle, jusqu'à un maximum de cinq (5) années consécutives.
396. Sur invitation de la direction générale, un membre honoraire ou un ancien président peut siéger sur un comité de gestion. La durée du mandat sera alors déterminée en fonction de la nature de l'implication requise.
397. Dans le cas d'une vacance au sein d'un comité de gestion, il n'est pas obligatoire de remplacer un bénévole à moins que cela n'affecte le fonctionnement du comité. Le cas échéant, le processus de sélection cité préalablement serait applicable.

Mode de fonctionnement des comités de gestion

398. Les initiatives des comités de gestion doivent être alignées sur les orientations du plan stratégique triennal de l'Association et être rattachées aux actions prioritaires déterminées par le plan d'action annuel qui en découle.
399. La direction générale transmet les orientations, confirme le mandat ainsi que le budget de fonctionnement que chaque comité de gestion doit respecter.
400. Les comités de gestion disposent d'un mode de fonctionnement interne relativement autonome quant aux initiatives qu'ils proposent tout en respectant le calendrier annuel de l'Association.
401. Les comptes rendus des réunions des comités de gestion sont rédigés par l'un des membres de l'équipe interne.
402. Toute recommandation des comités de gestion doit être soumise à la direction générale, laquelle en fera la représentation auprès du C.A. pour approbation dans les cas suivants :
- Entraîne la responsabilité légale des administrateurs et/ou de l'Association (ex : signature d'un contrat majeur);
 - Impacte la gestion financière de l'Association (ex : ententes contractuelles avec fournisseurs externes, nouvelle idée requérant des ressources additionnelles);
 - Affecte la réputation, directement ou indirectement, des administrateurs et/ou de l'Association (ex : prise de position publique, opinion).
403. Tout projet effectué en lien avec des partenaires existants de l'Association (ex : commanditaires, CFA Institute, CFA Societies Canada ou autres Associations CFA, universités, Associations

sectorielles, etc.) ou menant à l'élaboration d'un nouveau partenariat pour l'Association doit préalablement faire l'objet de validation auprès de la direction générale.

404. Les repas des réunions des comités de gestion sont commandés et remboursés par l'Association selon les directives de la politique de gestion financière et contrôles internes.

DIRECTION GÉNÉRALE

RÔLE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

405. Relevant du C.A, sous la supervision du président, le directeur général, (*Ci-après appelé « la direction générale »*) est responsable de la direction et de la gestion de CFA Montréal et à ce titre :
- Planifie, organise et dirige l'ensemble des activités et des services de l'Association;
 - Contribue à la création et veille à la mise en œuvre du plan stratégique établi par le C.A. tout en assurant la saine gestion des ressources financières, matérielles et humaines, ainsi que la bonne gouvernance;
 - Veille au rayonnement organisationnel en représentant CFA Montréal auprès du CFA Institute, des autres Associations régionales et internationales, ainsi qu'auprès des acteurs clef de l'industrie (employeurs, universités, etc.);
 - Oriente les activités propulsant la notoriété du titre et de la profession en assurant l'optimisation du développement des affaires et la création de synergies stratégiques.

Responsabilités de la direction générale

406. Gère et développe l'Association.
407. S'assure du respect des valeurs, de la mission, de la vision et des orientations stratégiques et les promeut auprès de tous les acteurs clef de l'Association.
408. Agit à titre conseil auprès du président, du C.A. et des comités stratégiques.
409. Participe à tous les travaux du C.A. et de ses comités stratégiques et facilite les prises de décision en préparant différents rapports, dossiers, recommandations et documents utiles à leur fonctionnement.
410. Conçoit un plan d'action opérationnel incluant la mise en place d'indicateurs de performance.
411. Informe le C.A. des enjeux, de la stratégie et des développements provenant du CFA Institute.
412. Veille à la conformité des règlements et des politiques de l'Association et du CFA Institute en collaboration avec le comité gouvernance.
413. S'assure de la planification budgétaire et de la saine gestion financière de l'Association.
414. Veille à la gestion des risques, au maintien et au développement de mécanismes de contrôle internes en collaboration avec le trésorier et du comité d'audit.
415. Préserve et accroît la notoriété, la crédibilité et la visibilité de CFA Montréal auprès de la communauté d'affaires, des employeurs, du grand public, des partenaires et des commanditaires.
416. Développe le programme de commandites et de partenariats.
417. Implante et maintient une structure de travail et un cadre de gestion sains et efficaces.
418. Recrute, intègre, supervise et mobilise les membres de l'équipe.
419. Analyse la pertinence et la faisabilité des différents services aux membres, en mesure la performance et les enrichie.
420. Supervise et facilite le fonctionnement des comités de gestion.
421. Développe et entretient une relation avec l'ensemble des bénévoles afin de les soutenir dans leur implication.
422. Produit les demandes de subventions de projets auprès du CFA Institute.
423. Supervise et oriente les opérations de communication et de relations publiques.

424. Élabore les plans marketing stratégiques et tactiques qui soutiennent les activités et les services de l'Association, la rétention et le développement du membership.

DISPOSITIONS FINALES ET GÉNÉRALES

Règles supplétives

425. Si aucune des règles prévues dans la présente politique ne permet d'apporter de solution à un cas particulier, le comité de gouvernance sera saisi de la problématique et veillera à proposer une solution au C.E. basée sur une recherche comparative dans le secteur des OBNL, en collaboration avec la direction générale.

Règles d'amendement de la politique de gouvernance

426. La politique de gouvernance doit faire l'objet d'une révision par le comité de gouvernance au minimum à tous les deux (2) ans.
427. En tout temps, toute modification significative à une procédure définie par la politique de gouvernance doit être définie par le comité de gouvernance et présentée au C.A. pour approbation afin de prendre effet.

Règles de modifications des règlements généraux (Art. 1 et 2, partie X, Rég. Gén.)

Toute procédure élaborée par la politique de gouvernance et requérant une modification des règlements généraux doit être soumise aux directives suivantes :

428. Le C.A. a le pouvoir d'abroger ou de modifier tout règlement, mais cette abrogation ou modification ne sera en vigueur que jusqu'à la prochaine assemblée générale annuelle des membres, à moins que dans l'intervalle elle ne soit ratifiée par une assemblée générale extraordinaire des membres, convoquée à cette fin. Si cette abrogation ou modification n'est pas ratifiée à la majorité simple des voix des membres réunis en assemblée annuelle, elle cessera, mais de ce jour seulement, d'être en vigueur.

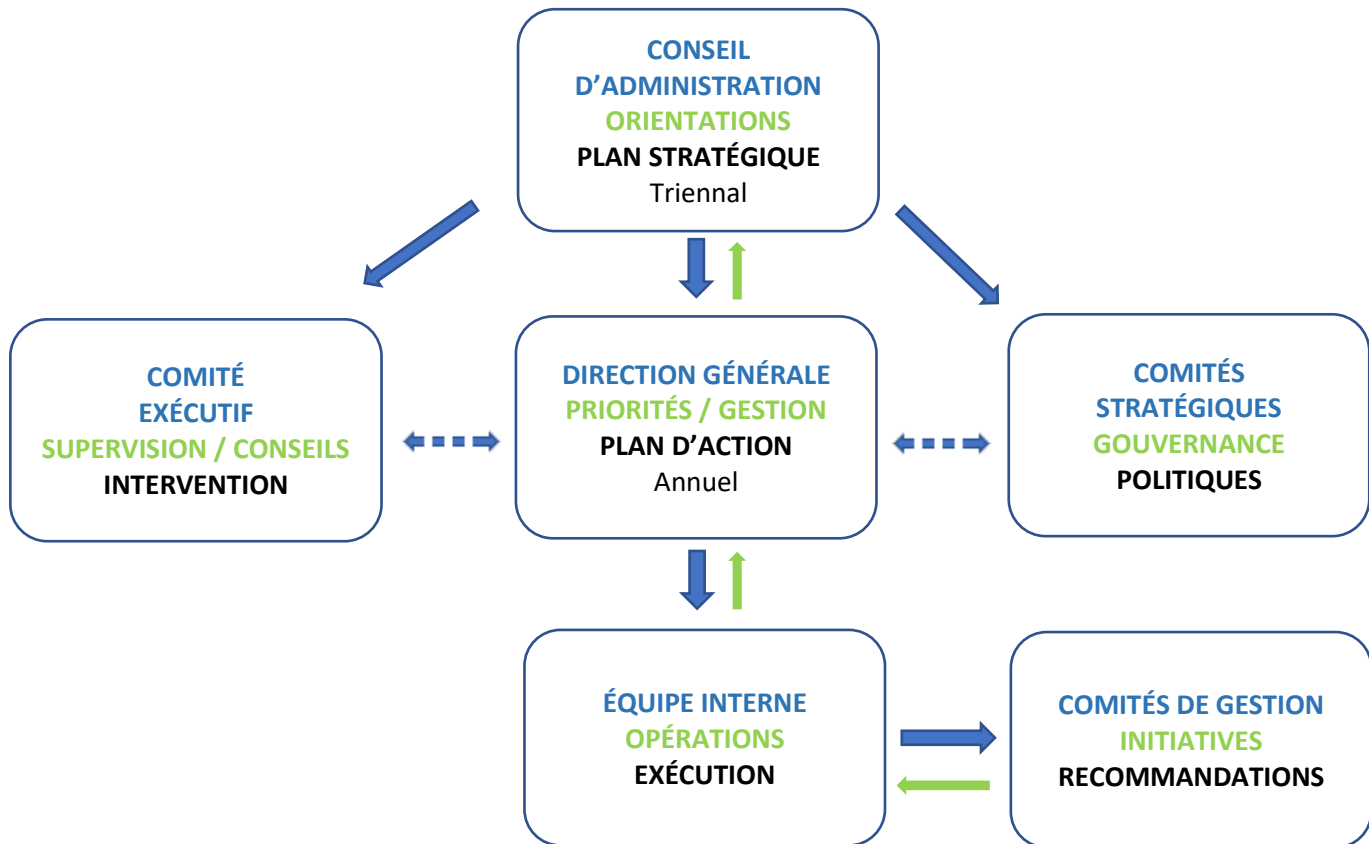
Historique des révisions

Conception et prise d'effet	21 avril 2022
Révision approuvée	19 juin 2024 (version 2)
Fréquence de révision	À tous les deux ans
Prochaine révision	2024

ANNEXE

SCHÉMA FONCTIONNEL

APPROCHE TOP-DOWN / BOTTOM UP



TOP DOWN ↓

- Les orientations stratégiques émanent du Conseil d'administration qui les transmet à la direction générale.
- Avec l'appui des comités stratégiques et du comité exécutif, la direction générale convertit les orientations stratégiques en plan d'action qu'elle communique à l'équipe interne.
- L'équipe interne veille à l'exécution du plan d'action et oriente la réflexion des comités de gestion.

BOTTOM UP ↑

- Les comités de gestion proposent des initiatives à l'équipe interne et contribuent à leur réalisation.
- L'équipe interne évalue et/ou conçoit des initiatives et en fait la recommandation à la direction générale.
- La direction générale tient compte des propositions reçues lors de la création du plan d'action. Elle soutient le C.A. dans l'élaboration de ses orientations stratégiques.