

# Manuel des politiques

*Septembre 2020*



**ACFA**

# Table des matières

<b>MANUEL DES POLITIQUES</b> .....	<b>1</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES</b> .....	<b>2</b>
<b>INDEX</b> .....	<b>3</b>
<b>CADRE STRATÉGIQUE DE L'ACFA</b> .....	<b>4</b>
DÉFINITIONS.....	4
CADRE STRATÉGIQUE.....	4
<b>POLITIQUE DE FONCTIONNEMENT</b> .....	<b>6</b>
OBJECTIFS DE LA POLITIQUE.....	6
DÉFINITIONS.....	6
FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	6
NORMES DE TRANSPARENCE ET DE REDDITION DES COMPTES .....	8
PARAMÈTRES DU MANUEL DE GOUVERNANCE .....	9
RELATION ENTRE LES ADMINISTRATEURS ET LES EMPLOYÉS.....	10
FONCTIONNEMENT DES COMITÉS .....	11
COMITÉ EXÉCUTIF .....	13
CODE DE CONDUITE DES REPRÉSENTANTS .....	13
NORMES DE FORMATIONS ET D'ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	15

# Index

acte d'intimidation.....	33	politiques stratégiques.....	12
Administrateur .....	8	première lecture .....	9
administration.....	8	principes directeurs .....	5
annexes aux statuts et règlements.....	12	prix Dr Jean-Paul Bugeaud (Santé et bien-être).....	29
bureau .....	8	prix Dulari-Prithipaul (Immigration).....	29
Clientèle .....	5	prix Eugène C.-Trottier (Visibilité) .....	28
comité exécutif .....	14	prix Guy-Lacombe (Service à la communauté) ..	29
comités consultatifs.....	14	prix Marguerite-Dentinger (Développement	
comités créatifs.....	14	communautaire) .....	29
comités de représentation .....	14	prix Maurice-Lavallée (Éducation).....	28
comités organisateurs .....	14	prix Pierre Bergeron (Jeunesse) .....	29
conflit d'intérêts .....	16	prix Roger-Motut (Histoire et littérature).....	29
Congé .....	18	processus du vote .....	10
Décideur.....	8	Représentants .....	8
déclarations .....	12	résolutions spéciales .....	10
délibération libre .....	10	Résultat.....	5
deuxième lecture .....	9	rôle de patron.....	12
Employé .....	8, 18	rôle de superviseur .....	12
Employeur .....	18	Secteur francophone .....	5
ententes.....	12	statuts et règlements .....	11
exposé de l'objet.....	10	Superviseur .....	18
Francophone .....	26	Table .....	22
Harcèlement .....	33	Table d'évaluation et de proposition .....	22
Heures supplémentaires .....	18	tour de table.....	10
Impact .....	5	troisième lecture .....	10
intimidation .....	33	Vacances .....	18
Mission.....	5	Valeurs.....	5
politiques de gouvernance .....	12	Violence .....	33
politiques fiduciaires.....	12	Vision .....	5

# Cadre stratégique de l'ACFA

*Adoptée en octobre 2019*

## *Définitions*

Vision : énoncé inspirant, axé sur l'avenir à long terme, décrivant l'environnement dans lequel un organisme opère dans un monde idéal et grâce à l'intervention de l'organisme.

Mission : énoncé qui définit la raison d'être fondamentale de l'organisme, décrivant pourquoi il existe et ce qu'il fait pour atteindre sa vision.

Valeurs (aussi principes directeurs) : énoncé de croyances qui orientent la culture de l'organisme, les priorités des leaders et la prise de décision.

Clientèle : personnes ou organismes ciblés par les interventions directes de l'ACFA.

Orientation : énoncé qui définit la réussite d'un axe d'intervention de l'ACFA.

Résultat : énoncé qui définit la réussite d'une orientation de l'ACFA.

Secteur francophone : intervenants publics, parapublics, communautaires et privés qui opèrent en français au bénéfice du fait français en Alberta.

## *Cadre stratégique*

La vision de l'ACFA

La francophonie de l'Alberta constitue une communauté pluraliste et inclusive au sein de laquelle tous les Albertains peuvent se reconnaître et s'épanouir en français.

La mission de l'ACFA

L'ACFA, organisme porte-parole politique, rallie les instances sociales en vue de promouvoir le projet de société de la francophonie albertaine, rassemble, concerté et mobilise la communauté, assure la protection des acquis, la vitalité et l'avancement des droits linguistiques de tous les locuteurs du français.

Les valeurs de l'ACFA

Les valeurs suivantes guident l'ACFA dans sa prise de décision et dans ses actions :

- Intégrité
- Respect
- Excellence
- Inclusion
- Collaboration

La clientèle de l'ACFA

La clientèle directe de l'ACFA est formée des organismes, agences et institutions qui fonctionnent pour et par les francophones en Alberta. Les bénéficiaires ultimes des services rendus par la clientèle directe sont les francophones partout en Alberta.

Les orientations visées par l'ACFA

Les quatre orientations visées –avec les résultats reliés –afin de s'approcher à la vision sont les suivants :

Orientation 1. Positionnement social et politique

Résultat : La francophonie est reconnue comme un acteur incontournable dans le développement de l'Alberta

Résultats intermédiaires :

- Augmentation des services en français dans les sphères publiques et privées
- Le financement communautaire est accru
- Le taux de bilinguisme est augmenté de manière significative
- La francophonie est connue des albertains

Orientation 2. Gouvernance, concertation et renforcement communautaire

Résultat : L'architecture communautaire renforce le réseau associatif francophone de l'Alberta

Résultats intermédiaires :

- Les politiques administratives sont actualisées et partagées
- Une formation en gouvernance est accessible à tous les organismes
- La réussite de tous est facilitée
- Une structure de concertation du continuum de l'éducation avec le milieu communautaire fonctionne efficacement

Orientation 3. Organisation innovante et apprenante

Résultat : L'ACFA est un modèle d'organisation apprenante et collaborative

Résultats intermédiaires :

- Les bonnes pratiques de gestion sont documentées
- La mémoire institutionnelle est compilée et promue
- L'histoire de la francophonie est connue et enseignée

Orientation 4. Une francophonie inclusive et florissante

Résultat : Les albertains ont un sentiment d'appartenance fort à la francophonie et y participent

Résultats intermédiaires :

- Les organismes chefs de file et représentants des clientèles sont reconnus par la province
- Un modèle d'intersectorialité est appliqué dans la structure de concertation

# Politique de fonctionnement

*(Gouvernance) Adoptée en septembre 2020*

## *Objectifs de la politique*

Cette politique a pour but d'instaurer les meilleures pratiques de gouvernance et de démocratie au sein des corps administratifs de l'ACFA et de les guider dans leurs rôles, responsabilités, et leur processus de prise de décision. Elle a aussi pour but de mettre en place des normes de rédaction et d'exécution des documents statutaires de l'ACFA.

## *Définitions*

Employé : personne rémunérée pour la mise en œuvre des orientations et des priorités des décideurs. Bien que les employés acceptent l'autorité des orientations données par les élus, ils sont respectés en tant que sources inestimables d'information et d'expertise au service de l'ACFA et de la francophonie. Tous les employés ensemble sont aussi appelés le bureau.

Administrateur : personne qui siège au conseil d'administration. Tous les administrateurs, le conseil d'administration et le comité exécutif, sont aussi appelés administration.

Décideur : personne qui siège sur au moins un comité de l'ACFA ou siège sur un comité en tant que délégué de l'ACFA.

Représentant : soit un employé, un administrateur, ou un décideur.

## *Fonctionnement du conseil d'administration*<sup>1</sup>

Article 1) Autorité sur le fonctionnement du conseil d'administration

- 1.1) Le conseil d'administration est le porte-parole des membres de l'ACFA au sein de leur organisme et est redevable envers ceux-ci principalement par l'entremise d'un rapport annuel déposé lors de l'assemblée générale annuelle.
- 1.2) Le conseil d'administration contrôle et définit les moyens par lesquels il fonctionne par cette présente politique.
- 1.3) Le conseil d'administration est l'interprète du manuel de gouvernance de l'ACFA<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Voir aussi : Statuts et règlements, section 6 - conseil d'administration

<sup>2</sup> Voir aussi l' Article 9) Paramètres généraux

Article 2) Principe de solidarité du conseil d'administration

- 2.1) L'autorité du conseil d'administration est une autorité collective. Elle se manifeste par un vote statutaire et non par la voix des administrateurs individuels.
- 2.2) Les administrateurs sont tenus à rester solidaires avec toute décision ou position prise par le conseil d'administration, peu importe leur appui ou dissension à la motion.
- 2.3) Une représentation malhonnête de la position de l'ACFA ou l'expression d'une opinion personnelle au nom de l'ACFA serait un manquement à l'éthique sujet au code de conduite<sup>3</sup> de cette présente politique.

Article 3) Convocations et ordres du jour

- 3.1) Les convocations officielles aux rencontres seront faites à l'écrit par la direction générale au moins 15 jours avant la tenue de la réunion.
- 3.2) Une ébauche de l'ordre du jour d'une rencontre du conseil d'administration sera préparée par le comité exécutif en collaboration avec la direction générale.
  - 3.2.1) Normalement, cette ébauche de l'ordre du jour sera partagée avec tous les administrateurs lors de la convocation de la rencontre.
- 3.3) Normalement, les documents d'informations qui contextualisent les points de discussion devront être partagés en même temps que la convocation ou suffisamment à l'avance de la date de la rencontre pour permettre aux administrateurs de se familiariser avec leur contenu et prendre des décisions éclairées<sup>4</sup>.

Article 4) Le procès-verbal

- 4.1) La rédaction du procès-verbal sera assurée par le secrétaire<sup>5</sup>.

Article 5) Processus de révision et d'adoption des motions

- 5.1) Chaque objet paraissant à l'ébauche de l'ordre du jour devrait typiquement être accompagné de la proposition spécifique à débattre et son contexte approprié. Les administrateurs ont la responsabilité de lire ces textes avant la rencontre. Ceci constitue la première lecture.
  - 5.1.1) Un objet ne doit pas nécessairement paraître sur l'ébauche de l'ordre du jour ni son contexte partagé avant la rencontre afin d'être discuté en rencontre, mais il est certainement préférable. Pour ajouter un objet de discussion à l'ordre du jour, un amendement doit être fait à l'ordre du jour au moment de sa proposition en début de rencontre. De cette manière, un objet peut être accepté ou rejeté pour discussion en deuxième lecture.
- 5.2) Au moment de l'adoption de l'ordre du jour, le conseil d'administration accepte que les objets qui y figurent soient généralement acceptés et qu'une discussion ou un vote par le conseil d'administration soit nécessaire pour chacun d'entre eux. Ceci constitue la deuxième lecture.
- 5.3) Venu le moment de discussion...
  - 5.3.1) Le conseil d'administration commencera par l'exposé de l'objet, soit une présentation des faits et période de questions pour clarifier des points de confusion survenus lors

---

<sup>3</sup> Voir aussi la section Code de conduite des représentants

<sup>4</sup> Voir aussi l'article 5.1) processus de révision et d'adoption des motions.

<sup>5</sup> Voir aussi Statuts et règlements Article 8.4

d'une lecture précédente. Toute information pertinente devrait être ressortie à ce moment de la discussion.

- 5.3.2) Ensuite, le conseil d'administration procédera par un tour de table pour recueillir les opinions des administrateurs et leurs arguments.
- 5.3.3) Une fois que tous les administrateurs ont eu l'opportunité de se prononcer, une délibération libre suivra. Ici, les administrateurs auront le droit de proposer des amendements à l'objet. Les amendements suivront un processus semblable à celui décrit dans cet article.
- 5.3.4) Une fois que la proposition et son document sont considérés complets et satisfaisants, le conseil d'administration pourra procéder avec son adoption. Ceci constitue la troisième lecture. Si la proposition est trouvée à être incomplète ou insatisfaisante, le conseil d'administration pourra plutôt choisir de déferer une décision à une prochaine rencontre ou rejeter entièrement la proposition.
- 5.4) Selon la conclusion faite au point 5.3.4), un administrateur proposera, et un deuxième appuiera, l'adoption, le déferrement, ou le rejet de la proposition pour que la présidence débute le processus du vote<sup>6</sup>.
- 5.5) Si un ou plusieurs administrateurs sont insatisfaits de l'application du processus de prise de décision dans cet article et croient qu'une décision est alors illégitime ou désinformée, ces administrateurs doivent informer la présidence et le conseil d'administration de leur insatisfaction et présenter leur raisonnement afin que le conseil d'administration puisse réexaminer la décision originale par une résolution extraordinaire<sup>7</sup>. Cette insatisfaction pourrait être causée de manière justifiable par un exposé incomplet de l'objet (par exemple, une information qui aurait pu influencer la décision, mais qui est inadéquatement présentée avant la délibération ou le vote).

#### Article 6) Résolutions spéciales <sup>8</sup>

- 6.1) Les « résolutions spéciales » permises par les statuts et règlements pourront être utilisées dans des cas extraordinaires, à la discrétion de la présidence. Puisque ces résolutions feront exceptions à plusieurs mécanismes de bonne gouvernance prévus dans cette présente politique, ces résolutions spéciales sont réservées pour des cas d'urgence et devraient être alors entérinées lors de la prochaine rencontre du conseil d'administration, suivant le processus de prise de décision décrit dans l'Article 5) .

## *Normes de transparence et de reddition des comptes*

#### Article 7) Invitation aux rencontres

- 7.1) La convocation et l'ordre du jour des rencontres statutaires du conseil d'administration provincial seront partagés avec les membres de l'ACFA.
- 7.2) La documentation statutaire et contextuelle des rencontres, telles que les rapports, les procès-verbaux précédents, les ébauches de politique à adopter, les dossiers, etc. ne seront pas diffusés

---

<sup>6</sup> Voir Statuts et règlements article 6.7

<sup>7</sup> Voir Statuts et règlements article 6.12.2

<sup>8</sup> Voir Statuts et règlements article 6.12



en ligne ou partagés avec des membres présents aux rencontres. Seulement les versions finales adoptées pourront être publiées.

- 7.3) Le droit de parole des observateurs aux rencontres de l'ACFA<sup>9</sup> est à la discrétion de la présidence de la rencontre. Les observateurs souhaitant faire une intervention devraient le demander d'avance afin de planifier un objet à l'ordre du jour, au besoin.

Article 8) Huis clos

- 8.1) Afin de maintenir un certain privilège administratif et la confidentialité de certains sujets, tout objet de l'ordre du jour peut être discuté et voté à huis clos si cela est adopté par le conseil d'administration. Lors de ces points, la diffusion sera interrompue et les portes fermées aux observateurs.
- 8.2) Au procès-verbal, seulement une indication générale du sujet de discussion sera notée.

## *Paramètres du manuel de gouvernance*

Article 9) Paramètres généraux

- 9.1) Le conseil d'administration adopte un manuel de gouvernance écrit premièrement au plus général et ensuite au spécifique. Le manuel de gouvernance devrait seulement être aussi spécifique que le conseil d'administration en est prêt à accepter une interprétation raisonnable.
- 9.2) Les politiques entrent en vigueur dès leur adoption par le conseil d'administration de l'ACFA.
- 9.3) Le conseil d'administration adopte des politiques et procédures ayant un objectif ou un préambule qui sera pris en considération primordiale lorsque le conseil d'administration doit interpréter l'application appropriée<sup>10</sup>.

Article 10) Typologie des documents du manuel de gouvernance

- 10.1) Les statuts et règlements sont la constitution de l'ACFA.
- 10.1.1) Ceux-ci devront être révisés par le comité des révisions du manuel de gouvernance<sup>11</sup>, qui pourra recommander des changements à l'assemblée générale, au moins tous les six ans.
- 10.2) Les cadres stratégiques, soit le plan stratégique de l'ACFA et le plan de développement global de la communauté, seront les textes les plus importants de ce présent manuel. Ces politiques auront pour but d'orienter, dans le sens le plus large, l'organisme et la francophonie albertaine, respectivement.
- 10.2.1) Ceux-ci devront être révisés en conformité avec les ententes de Patrimoine canadien.
- 10.3) Les ententes concernent l'approche de l'ACFA envers les relations avec la collectivité francophone de l'Alberta, les instances gouvernementales, ou d'autres organismes.
- 10.3.1) Ceux-ci devront être révisés et adoptés de nouveau selon l'échéancier décrit dans l'entente en question.
- 10.4) Les politiques de gouvernance et annexes aux statuts et règlements sont les politiques qui assurent le bon fonctionnement et guident le processus de prise de décision des organes administratifs de l'ACFA.

---

<sup>9</sup> Voir statuts et règlements, article 3.3.1 g)

<sup>10</sup> Voir article 1.3)

<sup>11</sup> Voir article 13.3.1)

- 10.4.1) Ceux-ci devront être révisés et adoptés de nouveau par le comité des révisions du manuel de gouvernance<sup>12</sup> au moins tous les quatre ans.
- 10.5) Les politiques stratégiques sont les politiques qui définissent les objectifs de la programmation et certains termes de référence pour ces événements.
  - 10.5.1) Ceux-ci devront être révisés et adoptés de nouveau par le comité des révisions du manuel de gouvernance<sup>13</sup> au moins tous les quatre ans.
- 10.6) Les politiques fiduciaires sont les politiques qui assurent la bonne gestion des ressources financières, immobilières, et humaines de l'ACFA.
  - 10.6.1) Ceux-ci devront être révisés et adoptés de nouveau par le comité des révisions du manuel de gouvernance<sup>14</sup> et au moins tous les quatre ans.
- 10.7) Les déclarations seront des motions pour adopter un positionnement sur un enjeu de la francophonie albertaine et parfois d'offrir un mécanisme d'appui ou de condamnation de la part de l'ACFA à cet enjeu.
  - 10.7.1) Ceux-ci devront être révisés et adoptés de nouveau, ou bien archivés, au moins à tous les 4 ans.
  - 10.7.2) En conformité avec les lois sur le lobbying, les déclarations devront absolument se porter sur des enjeux qui affectent directement la francophonie albertaine.

## *Relation entre les administrateurs et les employés*

### Article 11) Autorité sur la direction générale

- 11.1) Le comité exécutif détient la responsabilité d'embaucher, d'évaluer et de remercier la direction générale<sup>15</sup>, soit le rôle de surveillant.
- 11.2) Le conseil d'administration assure la supervision de la direction générale en recevant ses rapports à chacune de ses rencontres et recense son travail par rapport aux résultats établis par le conseil d'administration, soit le rôle de superviseur ;
- 11.3) Ni le conseil d'administration, ni le comité exécutif exercent de l'autorité sur les autres employés de l'ACFA. La direction générale fait la liaison entre les administrateurs et les employés.
- 11.4) La direction générale est redevable au conseil d'administration. Les autres employés sont redevables envers la direction générale. En d'autres mots, la redevabilité s'exerce dans le sens inverse de l'autorité.
- 11.5) Le conseil d'administration ou le comité exécutif mandate la direction générale avec des résultats clairs et spécifiques, tout en contextualisant la priorité du mandat.
  - 11.5.1) Le conseil d'administration ne contrôle pas les moyens de la direction générale pour atteindre ces résultats, sauf par des limites exécutives générales.
  - 11.5.2) Le conseil d'administration évalue la performance de la direction générale en vérifiant le respect des résultats mandatés.

### Article 12) Limites imposées à la direction générale

- 12.1) La direction générale ne peut pas...

---

<sup>12</sup> Voir article 13.3.1)

<sup>13</sup> Voir article 13.3.1)

<sup>14</sup> Voir article 13.3.1)

<sup>15</sup> Statuts et règlements article 7.3.1.e

- 12.1.1) Agir à l'encontre des objectifs ou du mandat de l'ACFA ;
- 12.1.2) Agir à l'encontre de la loi ou des éthiques professionnelles ;
- 12.1.3) Agir à l'encontre des politiques établies par le conseil d'administration dans ce manuel de gouvernance ;
- 12.1.4) Budgétiser un déficit ;
- 12.1.5) Agir de manière irresponsable avec les finances de l'ACFA ;
- 12.1.6) Autoriser des dépenses qui ne sont pas prévues dans le budget sans l'approbation du conseil d'administration ;
  - a) Une exception peut être faite pour des circonstances d'urgence extraordinaire.
- 12.1.7) Mal gérer les ressources humaines de l'ACFA ;
- 12.1.8) Manquer de respect auprès des partenaires communautaires ou des subventionnaires de l'ACFA, ou généralement dans des espaces publics ;
- 12.1.9) Choisir la ville des rassemblements d'envergure provinciale sans l'approbation du conseil d'administration.

## *Fonctionnement des comités*

### Article 13) Création des comités

- 13.1) Un membre du conseil d'administration devra siéger sur tous les comités de l'ACFA pour assurer la représentation et le dépôt du rapport des activités au conseil d'administration.
  - 13.1.1) Une exception sera faite dans les cas où un comité doit nécessairement exclure les membres du conseil d'administration, par exemple, par souci de conflit d'intérêts. Dans ces cas, le président du comité devra être présent à la rencontre du conseil d'administration ou à l'assemblée générale pour assurer la communication et la reddition des comptes du comité.
- 13.2) Des comités ad hoc (temporaires) pourront être créés pour un mandat spécifique et une durée déterminée.
- 13.3) Des comités permanents de l'ACFA devront être présidés par un administrateur. Ils sont...
  - 13.3.1) Le comité des révisions du manuel de gouvernance (créatif) ;
  - 13.3.2) La table d'évaluation et de proposition (consultatif) ;
  - 13.3.3) Le comité organisateur du congrès (consultatif) ;
  - 13.3.4) Le comité des suivis (consultatif) ;
  - 13.3.5) Le comité reconnaissance (créatif) ;
  - 13.3.6) Le comité des candidatures (créatif)<sup>16</sup>.
  - 13.3.7)
- 13.4) Tous les comités ayant eu une rencontre depuis la dernière rencontre du conseil d'administration devront remettre un court rapport de leur progrès ou de leurs activités au conseil d'administration. La présidence du comité devra assurer la rédaction et la remise de ce rapport à la présidence générale.

### Article 14) Typologie des comités

---

<sup>16</sup> Statuts et règlements, article 5.7.8.1

- 14.1) Les comités créatifs sont des regroupements ayant le mandat de développer des textes ou des orientations spécifiques.
- 14.2) Les comités consultatifs ou comités organisateurs informent, au besoin, l'ACFA. Ces comités n'exercent aucune autorité sur le bureau ou sur l'administration ; ils existent dans un rôle de collaboration rapproché notamment pour l'organisation de forums/consultations/tables rondes avec les membres de l'ACFA ou les organismes de la communauté.
- 14.3) Les comités de représentation sont des comités où l'ACFA assure une représentation par un ou plusieurs délégués, potentiellement comme porte-parole ou ayant un droit de vote. Ils incluent, entre autres...
  - 14.3.1) Le conseil d'administration et le forum des leaders de la Fédération des communautés francophones et acadienne du Canada ;
  - 14.3.2) Le conseil de la Faculté Saint-Jean ;
  - 14.3.3) Le conseil consultatif de la Faculté Saint-Jean ;
  - 14.3.4) Le comité exécutif du Centre collégial de l'Alberta ;
  - 14.3.5) Le comité politico-juridique ;
  - 14.3.6) Le comité CRTC-CLOSM ;
  - 14.3.7) La table nationale en immigration francophone ;
  - 14.3.8) Le conseil d'administration de la Fête franco-albertaine ;
  - 14.3.9) Le comité organisateur du Francothon.
- 14.4) Le comité exécutif est une extension du conseil d'administration mandaté par les statuts et règlements.

## *Comité exécutif*<sup>17</sup>

### Article 15) Fonctionnement du comité exécutif

15.1) Le comité exécutif fonctionnera selon les mêmes règlements que le conseil d'administration, tel qu'il est décrit dans cette politique avec les exceptions suivantes :

15.1.1) Article 2) , les membres du comité exécutif pourront exprimer leur dissidence à une décision du comité exécutif au conseil d'administration et au conseil d'administration seulement.

### Article 16) Communications entre le comité exécutif et le conseil d'administration

16.1) Les membres du conseil d'administration ont le droit d'observer les rencontres du comité exécutif.

16.2) Les procès-verbaux du comité exécutif devront être partagés avec le conseil d'administration.

16.3) À toutes les rencontres du conseil d'administration, le comité exécutif déposera comme rapport les procès-verbaux de ses rencontres.

## *Code de conduite des représentants*

### Article 17) Respect de l'organisme

17.1) Tout représentant promet sa loyauté envers le mandat statutaire de l'ACFA, ses valeurs, et les décisions légitimes des instances démocratiques de l'association. Ceci inclut nécessairement le respect des statuts et règlements, toutes politiques de ce présent manuel de gouvernance, les ententes et les procédures ainsi que les normes de fonctionnement telles que la ponctualité, la reddition des comptes, la transparence, et les relations avec les partenaires. La loyauté n'est pas incompatible avec la divergence d'opinions, le questionnement, ou le débat. L'absence de loyauté se manifeste plutôt par des déclarations ou des actes à l'encontre des décisions légitimes de l'ACFA<sup>18</sup>. Si le représentant trouve qu'il ne peut respecter des décisions légitimes, il devra faire savoir à ses collègues ou à son superviseur son conflit interne pour poursuivre une résolution<sup>19</sup>. Ultimement, il incombe au représentant de démissionner de ses fonctions s'il ne peut être loyal envers l'organisme et ses décisions malgré les mécanismes de recours.

### Article 18) Respect des compétences et aptitudes

18.1) Le respect des compétences et des aptitudes se manifeste par la capacité d'accomplir son rôle au sein de l'ACFA. Afin de respecter les compétences, les représentants doivent connaître les cadres stratégiques et particulièrement leurs rôles dans ces plans. Afin de respecter les aptitudes, les représentants doivent connaître leurs propres acquis incluant leur expérience, leurs connaissances, leurs biais, et surtout leurs habiletés. Les représentants sont tenus à reconnaître lorsque leur travail est à l'extérieur de leur champ de compétence ou au-delà de leurs aptitudes. L'ACFA s'engage à fournir les occasions propices à combler les besoins de formation de ses

---

<sup>17</sup> Voir statuts et règlements, article 7 – comité exécutif

<sup>18</sup> Voir Article 2.1) portant sur l'autorité collective du conseil d'administration et Article 5) portant sur le processus de prise de décision.

<sup>19</sup> Voir Article 5.5) portant sur les mécanismes de recours.

représentants<sup>20</sup>. Si le représentant ne se sent pas compétent dans l'exercice de ses fonctions, il incombe au représentant de communiquer son besoin de formation, d'accompagnement, ou de clarification à ses collègues ou son superviseur.

Article 19) Respect de la confidentialité

19.1) Les représentants de l'ACFA sont tenus de respecter la confidentialité des documents, des discussions, et des informations disponibles dans le cadre de leur fonction. Partager, par écrit ou verbalement, ces informations avec des personnes qui n'ont pas accès aux mêmes privilèges ou avec les médias est une nuisance à la crédibilité et à l'image de l'ACFA et pourrait résulter en une poursuite judiciaire.

Article 20) Situations de conflits d'intérêts

20.1) Il y a conflit d'intérêts lorsqu'un administrateur ou un employé a un lien avec une situation, une personne, ou une organisation qui dans laquelle, a des intérêts directs ou indirects dans des enjeux dont l'ACFA œuvre. En raison de ces intérêts conflictuels, une personne pourrait potentiellement, apparemment, ou réellement tirer un avantage de quelque manière de sa position au sein de l'ACFA.

20.2) Ces situations de conflits d'intérêts posent une menace à l'image de l'ACFA et à ses responsabilités fiduciaires.

Article 21) Reconnaissance de conflits d'intérêts

21.1) Tout représentant est responsable de signaler immédiatement à ses collègues d'une situation ou d'une apparence de situation de conflits d'intérêts.

Article 22) Exercice des fonctions en situation de conflit d'intérêts

22.1) Un administrateur ou un décideur ne peut pas participer à une discussion concernant une proposition dans lequel il serait en situation de conflit d'intérêts.

22.2) Un administrateur ou décideur doit s'abstenir du vote concernant une proposition dans lequel il serait en situation de conflit d'intérêts. Son abstention ou son absence devra être notée au procès-verbal.

22.3) Un administrateur ne pourra pas occuper un poste au sein du conseil d'administration et recevoir de l'argent d'un organisme recevant des fonds de Patrimoine Canada dans l'entente Canada-communauté.<sup>21</sup>

Article 23) Destitution ou renvoi d'un représentant

23.1) Un enfreint au code d'éthique ou un manque de respect pour les principes et processus décrits dans cette présente politique ici pourrait résulter en une motion pour destituer un administrateur<sup>22</sup> ou le remerciement d'un employé, selon les cas.

---

<sup>20</sup> Voir Article 24) Formation obligatoire

<sup>21</sup> Voir statuts et règlements Article 6.1.2 a)

<sup>22</sup> Voir statuts et règlements Article 6.11

## *Normes de formations et d'évaluation du conseil d'administration*

Article 24) Formation obligatoire

- 24.1) La présidence générale et la direction générale auront la responsabilité d'organiser une formation des administrateurs après leur élection ou leur nomination.
  - 24.1.1) Les administrateurs sont néanmoins individuellement responsables de connaître leurs responsabilités et de respecter et d'appliquer les statuts et règlements et les politiques de ce manuel.
- 24.2) La formation devra absolument informer les administrateurs de l'existence et la source de référence du suivant :
  - 24.2.1) Les responsabilités du conseil d'administration et ses administrateurs selon les statuts et règlements et ce manuel de gouvernance ;
  - 24.2.2) Le fonctionnement du conseil d'administration selon cette politique, en particulier...
    - a) Les principes de solidarité du conseil d'administration ;
    - b) Le processus de prise de décision et les mécanismes de recours disponibles ;
    - c) La gestion de conflits ;
  - 24.2.3) La représentation de l'ACFA dans la communauté, les médias, et les instances gouvernementales et la division des rôles de porte-parole ;
  - 24.2.4) Les relations, les mécanismes de communication et de reddition des comptes entre l'assemblée générale, les membres, le conseil d'administration, le comité exécutif, la direction générale, et les autres employés de l'ACFA ;
  - 24.2.5) Les dossiers prioritaires de l'ACFA et leur contexte approprié ;