



## **POLITIQUE G-8 : Rôles et responsabilités du président et du directeur général**

Adoptée            le 8 décembre 2017  
Révisée            le 14 avril 2023  
                          le 6 octobre 2023

Politique		Numéro	Date d'entrée en vigueur
Rôles et responsabilités du président et du directeur général		G-8	8 décembre 2017
Adoptée par	Résolution	Date	Révisée le
Conseil d'administration	2017-66	8 décembre 2017	14 avril 2023 6 octobre 2023

## PRÉAMBULE

La présente politique vise à définir plus précisément les rôles du président et du directeur général à titre individuel, chacun étant responsable de charges propres à sa fonction. Elle s'inscrit dans le respect des Statuts et règlements de l'Association qui précisent notamment que le directeur général agit sous l'autorité du conseil d'administration.

Le président et le directeur général de l'Association des pharmaciens des établissements de santé du Québec (A.P.E.S.) doivent idéalement être complémentaires dans leurs habiletés, leurs expériences et leur personnalité. Le président et le directeur général sont sur le même pied d'égalité puisqu'ils sont tous deux administrateurs. L'un ne peut donc être le supérieur de l'autre. Le président dirige le conseil d'administration (CA) et le directeur général dirige les affaires courantes de l'Association. Les activités détaillées de chacune des instances, soit le CA et la permanence de l'A.P.E.S., se trouvent à l'annexe 1 de la présente politique de gouvernance.

## TABLE DES MATIÈRES

Préambule.....	1
1. Objectif de la politique.....	3
2. Rôles et responsabilités du président.....	3
3. Rôles et responsabilités du directeur général.....	4
4. Entrée en vigueur de la politique.....	5
Annexe I Rôles et responsabilités détaillées du CA et de la permanence .....	6

## 1. OBJECTIF DE LA POLITIQUE

L'adoption de cette politique de gouvernance s'avère nécessaire afin de mieux définir les rôles distinctifs que doivent jouer les deux dirigeants de l'A.P.E.S. que sont le président et le directeur général (DG). Il s'agit de décrire précisément les responsabilités de chacun et d'ainsi fournir un outil de référence au conseil d'administration (CA) qui doit s'assurer que le président et le directeur général accomplissent leurs fonctions de manière optimale. L'annexe 1 complète la politique en présentant les responsabilités de chacune des deux instances de gouvernance de l'A.P.E.S., soit le CA (sous la responsabilité du président) et la permanence (sous la responsabilité du DG).

## 2. RÔLES ET RESPONSABILITÉS DU PRÉSIDENT

Le président agit à titre de président de l'Association et de président du CA. À ce titre, il détient, notamment, les rôles et responsabilités suivants :

- Il est l'un des deux porte-paroles officiels de l'Association ;
- Il planifie et préside les réunions du CA :
  - Il détermine, avec la collaboration des administrateurs, la fréquence des réunions, le calendrier annuel, la durée habituelle et le canevas de base des réunions. Il prépare, conjointement avec le directeur général, l'ordre du jour des réunions du CA ;
  - Il s'assure de la qualité de l'information transmise aux administrateurs ;
  - Au cours des réunions du CA, le président dirige continuellement le débat et amène les administrateurs à se positionner sur les différents enjeux et à prendre des décisions dans le meilleur intérêt de l'Association ;
- Il veille à ce que chaque administrateur agisse avec circonspection, diligence, honnêteté et loyauté dans l'intérêt de l'Association. Il évalue annuellement, et en discute avec chacun, la contribution des administrateurs à la saine gouvernance de l'Association ;
- Il veille à ce que soient mis en place les mécanismes appropriés pour élaborer et implanter un programme d'accueil et d'intégration des nouveaux administrateurs et pour favoriser le développement des connaissances et des compétences des administrateurs ;
- Il s'assure de rencontrer chaque nouvel administrateur afin d'avoir un échange personnalisé sur les fonctions attendues de l'administrateur ;
- Il rencontre également chaque administrateur sortant dans le cadre de l'évaluation faite par le comité de gouvernance et d'éthique (CGE) ;
- Il rencontre aussi tout administrateur, à sa demande ou en cas de difficultés particulières identifiées par le CGE, afin de déterminer les actions à prendre le cas échéant ;
- Il planifie et préside les réunions des assemblées :

- À cet effet, il gère notamment les questions de procédure et de règlements et anime la période de questions, le cas échéant ;
- Il signe, conjointement avec le secrétaire-trésorier, les procès-verbaux des réunions des assemblées et du CA ;
- Il veille à ce que le CA se dote des comités appropriés pour l'appuyer dans l'accomplissement de ses responsabilités. Il est d'ailleurs membre d'office ou peut être l'invité des comités permanents du CA, à l'exception du comité de négociation et de relations professionnelles. Il s'assure du bon fonctionnement de ces comités, en collaboration avec le DG ;
- Il s'assure du respect des rôles et responsabilités entre dirigeants et administrateurs :
  - Il doit pour ce faire s'assurer que les administrateurs n'interviennent pas dans la gestion interne de l'Association et que le directeur général n'ait pas de statut d'autorité sur le CA ;
- Il s'assure qu'il existe des mécanismes appropriés pour prévoir et encadrer les risques principaux et les crises potentielles de l'Association.

### 3. RÔLES ET RESPONSABILITÉS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le directeur général exerce toutes les fonctions qui tiennent à sa charge et toutes autres fonctions qui lui sont assignées par le CA. À ce titre, il détient, notamment, les rôles et responsabilités suivants :

- Il est l'un des deux porte-paroles officiels de l'Association ;
- Il gère les ressources humaines, matérielles et financières de l'Association conformément au budget et aux décisions du CA ;
- Il s'assure que les employés rendent aux membres des services de qualité. Pour ce faire, il évalue régulièrement leur rendement ;
- Il veille à la bonne utilisation des ressources financières de l'Association et élabore des stratégies de financement ;
- Il coordonne tout le travail de l'Association, des services et des comités incluant ceux du CA ;
- Il organise les services aux membres et s'assure qu'ils sont rendus ;
- Il exécute les décisions du CA et en assure le suivi ;
- Il élabore les politiques et procédures internes de l'Association ;

- Il soutient le travail du CA en fournissant toute l'information que celui-ci requiert ou qui est nécessaire pour assumer ses responsabilités ;
- Il participe, en tant qu'administrateur, aux réunions du CA et aux assemblées ;
- Il exécute toute autre tâche connexe confiée par le CA.

#### **4. ENTRÉE EN VIGUEUR DE LA POLITIQUE**

La présente politique entre en vigueur le premier jour ouvrable suivant son adoption par le conseil d'administration.

## ANNEXE I RÔLES ET RESPONSABILITÉS DÉTAILLÉES DU CA ET DE LA PERMANENCE

	Responsabilités	CA	Permanence
1	Réflexions sur la mission, la vision et les orientations stratégiques	X	
2	Élaboration et mise en place de la mission, de la vision et des orientations stratégiques		X
3	Respect de la mission, des orientations et de l'atteinte des objectifs annuels	X	
4	Choix du modèle et des structures de gouvernance	X	
5	Objectifs et raison d'être de l'A.P.E.S.	XX	X
6	Leadership et vision de l'organisation	X	X
7	Sélection et évaluation des dirigeants	X	X
8	Évaluation et attentes envers le DG	XX	X
9	Adoption d'un plan d'organisation administratif		X
10	Élaboration de politiques administratives et de procédures internes de l'organisation		X
11	Gestion des compétences et des plans de relève des employés		X
12	Formation et développement du personnel		X
13	Contrôle des activités courantes et de la performance des employés		X
14	Embauche et développement du personnel clé		X
15	Contrôle et évaluation de la performance de l'organisation	X	X
16	Mesure de la performance organisationnelle	XX	X
17	Élaboration de programmes de services et d'activités pour les membres		X
18	Vérification de la pertinence, de la qualité, de la sécurité et de l'efficacité des services dispensés	X	XX

	Responsabilités	CA	Permanence
19	Limitation des dépenses	X	
20	Élaboration des états financiers		X
21	Vérification des états financiers	X	
22	Encadrement des risques et mise en place de contrôles internes	X	XX
23	Suivi de l'évolution de l'organisation à l'aide des résultats trimestriels et de tableaux de bord mesurant les indicateurs économiques et stratégiques	XX	X
24	Supervision du contrôle des risques de gestion	XX	X
25	Obtention de subventions/financement	X	X
26	Acquisition d'immobilisation	X	
27	Financement bancaire	X	X
28	Vérification de l'utilisation économique et efficiente des ressources humaines, matérielles et financières	X	XX
29	Répartition des ressources financières annuellement sur les différents projets et programmes		X
30	Préparation du budget		X
31	Adoption du budget	X	
32	Suivi et respect du budget	XX	X
33	Clarification des rôles et responsabilités des différentes instances	XX	X
34	Sélection et mise en place des comités du CA	X	
35	Approbation des plans d'action annuels	X	
36	Conformité aux lois, règlements et principes éthiques	X	XX
37	Élaboration d'un code d'éthique		X



	Responsabilités	CA	Permanence
38	Approbation d'un code d'éthique	X	
39	Normes applicables en matière de conflits d'intérêts	X	X
40	Adoption des règlements de l'Association	XX	X
41	Implantation d'une culture et d'un sentiment d'appartenance	X	X
42	Élaboration d'un plan de communication		X
43	Représentation externe et publique de l'A.P.E.S.	X	X
44	Représentation de l'organisation auprès des membres	X	XX
45	Maintien de la réputation de l'organisation	XX	X
46	Mise en place de partenariats	X	XX
47	Initiatives transformationnelles (fusion, restructuration, etc.)	X	XX

**Légende :**

- X** contributeur unique (si une seule instance est concernée) ou à parts égales (si les deux instances sont concernées également) ou contributeur secondaire (lorsque l'une des instances est le contributeur principal)
- XX** contributeur principal (assisté de l'autre instance qui agit comme contributeur secondaire)