



Ordre des géologues  
du Québec

Manuel de gouvernance  
**POLITIQUES DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION**

---

*Adopté*

*22-10-2009*

*Révisé*

*22-04-2014, 3-10-2017*



## Sommaire

Le Conseil d'administration :

1. Met en place un processus de gouvernance, en assure la validation, l'évaluation régulière et la révision.
2. Adopte les politiques relatives aux Finalités afin d'obtenir des résultats appropriés, pour les personnes appropriées et à un coût approprié.
3. Adopte les politiques relatives aux Limites imposées afin d'éviter toute action et toute situation contraire à la mission, aux intérêts ou aux obligations de l'Ordre.

De façon plus élaborée, le rôle du Conseil d'administration consistera

a) en l'élaboration d'une mission claire, de valeurs fondamentales et d'une vision d'avenir motivante

b) en l'établissement de politiques claires dans les domaines et les choix stratégiques affectant le long terme de l'Ordre, entre autres:

- les politiques touchant les activités, le fonctionnement, la pérennité et l'image de l'Ordre;
- les résultats et les moyens de contrôler ceux-ci, dont :
  - la programmation des activités de l'année;
  - l'approbation des budgets;
  - la politique de contrôle et de vérification des budgets;
  - la politique de la performance de la permanence.

c) en étant responsable de ses propres actes, en sachant déléguer adéquatement et en étant responsable de sa propre performance selon des critères définis

d) en affectant principalement ses énergies à la performance et la viabilité à long terme de l'Ordre.

## Engagement

Chaque candidat à un poste d'administrateur doit s'engager à appliquer les politiques et règles de conduite comprises dans ce manuel. Les administrateurs en poste sont tenus de comprendre et appliquer les politiques énoncées dans le présent document.



## POLITIQUES DE GOUVERNANCE

### Table des matières

1.0 Introduction.....	1
1.1 Préambule .....	1
1.2 Le modèle de gouvernance .....	2
2.0 Politiques de gouvernance du Conseil d'administration.....	3
2.1 Introduction .....	3
2.1.1 Mission .....	3
2.1.2 Vision.....	3
2.1.3 Valeurs.....	3
2.2 Principes et pratiques de gouvernance du Conseil d'administration .....	4
2.3 Rôle et responsabilités du Conseil d'administration .....	5
2.4 Réunions du Conseil d'administration.....	7
2.5 Rôles et responsabilités des administrateurs .....	9
2.6 Code de conduite des administrateurs .....	10
2.6.1 Obligations générales .....	10
2.6.2 Conflits d'intérêt .....	10
2.7 Rôle des administrateurs nommés .....	11
2.8 Rôles et responsabilité des officiers.....	11
2.8.1 Le président du Conseil d'administration .....	11
2.8.2 Le secrétaire.....	12
2.9 Gérance et évaluation de performance du Conseil .....	12
2.9.1 Évaluation de performance du Conseil d'administration.....	12
2.9.2 Recrutement des nouveaux administrateurs.....	12
2.9.3 Évaluation de performance de l'Ordre .....	13
2.9.4 Évaluation de performance du Directeur général .....	13
2.10 Liens du Conseil avec les membres.....	13
3.0 Politiques concernant les comités .....	14
3.1 Principes de gouvernance des comités .....	14
3.2 Constitution des comités.....	15
3.3 Fonctionnement des comités.....	16
3.4 Relations du Conseil d'administration avec les comités.....	16
3.4.1 Nature des relations .....	16
3.4.2 Recommandations au Conseil .....	16



## Manuel de gouvernance

3.4.3 Approbation de documents par le Conseil.....	17
4.0 Relations du Conseil d'administration avec le personnel.....	18
4.1 Nature de la relation .....	18
4.2 Rôle et responsabilités du directeur général.....	18
4.3 Délégation de pouvoirs au directeur général.....	18
5.0 Politiques sur les finalités .....	20
5.1 Principes de base.....	20
5.2 Plan stratégique .....	21

### Liste des figures

Figure 1 : Structure de gouvernance .....	5
Figure 2 : Politiques de gouvernance .....	5
Figure 3 : Hiérarchie et relations des comités .....	14
Figure 4 : Rôles du Conseil et de ses comités .....	15



## 1.0 Introduction

### 1.1 Préambule

En novembre 2004, dans le cadre de la mise en place d'un plan stratégique quinquennal, le Conseil d'administration de l'Ordre des géologues a fixé comme objectif stratégique «Assurer le fonctionnement efficace du Conseil d'administration et de ses comités». Suite à des discussions internes et l'étude des meilleures pratiques au sein d'organisations semblables, le Conseil a décidé de s'engager dans un processus d'amélioration continue et d'adopter les politiques de gouvernance incluses dans ce document.

L'Ordre a établi ses politiques de gouvernance en s'inspirant du modèle de gouvernance stratégique pour les organismes sans but lucratif publié par Malenfant<sup>1</sup>, lui-même en continuité avec le modèle de gouvernance de Carver visant les entreprises. Enfin, la structure de ce document est largement inspirée du *Governance Manual* de APEGA.

Les objectifs du présent manuel sont de:

- Servir de guide pour les principes et pratiques de gouvernance du Conseil
- Documenter la structure de gouvernance et la répartition des rôles et responsabilités au sein de l'Ordre des géologues.

**Publication des politiques :** Ces politiques seront actualisées au besoin et une copie actualisée sera remise à chaque administrateur ou gestionnaire de l'Ordre. Ces politiques sont aussi publiées sur le portail internet de l'Ordre des géologues.

**Engagement des administrateurs :** Il est entendu que tous les membres du Conseil d'administration de l'Ordre, ci-après désignés les administrateurs, auront pris connaissance, compris et accepté de se conformer au code de conduite et aux politiques de gouvernance inclus dans ce manuel. Chaque candidat à un poste d'administrateur sera invité à prendre connaissance du présent document et à accepter le code de conduite et les politiques qui y sont définies lorsqu'il posera sa candidature aux élections.

---

<sup>1</sup> Adapté de « La gouvernance stratégique. » Roméo Malenfant, Éditions DPRM, Montréal, 2005



## 1.2 Le modèle de gouvernance

### Les principes de gouvernance

Cinq grands principes encadrent le modèle de gouvernance<sup>1</sup>.

#### I. Imputabilité

- Le Conseil d'administration est le mandataire du gouvernement et lui est imputable.
- Le Conseil d'administration est imputable aux géologues qui constituent l'Ordre et a le devoir de bien administrer les affaires de l'Ordre.
- Le Conseil d'administration s'assure qu'il conserve en tout temps son indépendance face à la gestion.
- Le Conseil d'administration assure une surveillance générale de l'Ordre.

#### II. Solidarité

- Le Conseil d'administration forme un tout indivisible, une équipe. Les opinions diverses doivent être exprimées lors des débats menant aux décisions; cependant, le Conseil est solidaire et parle d'une seule voix lorsqu'il a pris une décision.
- La loyauté envers l'Ordre transcende les intérêts des groupes d'où sont issus les administrateurs.

#### III. Intégrité

- Les décisions et le fonctionnement du Conseil d'administration sont guidés par un code d'éthique (déontologie et valeurs).
- Les administrateurs font la différence entre leur rôle d'administrateur et leur rôle de bénévole au service de l'Ordre.
- Le Conseil d'administration procède régulièrement à l'évaluation du rendement de l'Ordre (des administrateurs, du Conseil d'administration comme entité, de ses comités, et du directeur général).

#### IV. Délégation

- Le Conseil d'administration prescrit les fins (résultats) et non pas les moyens pour les mettre en œuvre, sauf pour proscrire ceux qu'il juge inacceptables.
- Le Conseil d'administration délègue et fait confiance.
- Le Conseil d'administration s'assure de la compétence de ceux à qui il délègue.
- Le Conseil d'administration utilise les comités avec précaution.
- Le Conseil d'administration n'a qu'un seul employé : le directeur général, dont le rôle est clairement défini.
- Le président du Conseil d'administration et le directeur général sont des partenaires.

#### V. Pérennité

- Le Conseil d'administration se préoccupe constamment de la relève.
- Le Conseil d'administration s'assure que rien ne viendra entacher la réputation de l'Ordre : il gère les risques de façon responsable.



## 2.0 Politiques de gouvernance du Conseil d'administration

### 2.1 Introduction

Les politiques de gouvernance dictent au Conseil un rôle de direction stratégique afin d'assurer que l'Ordre des géologues assume pleinement ses obligations face au public, à ses membres et aux autorités gouvernementales en accord avec sa mission, sa vision et ses valeurs.

Ces politiques établissent clairement que le Conseil doit consacrer son temps à s'acquitter de ses responsabilités liées à l'administration de l'Ordre et déléguer au Directeur général, aux comités et aux ressources recrutées la réalisation des tâches nécessaires pour accomplir la mission de l'Ordre.

#### 2.1.1 Mission

L'Ordre des géologues a pour principale mission d'assurer la protection du public.

La mission de l'Ordre se décline donc comme suit :

- Assurer la qualité des services offerts par les géologues pour la protection des clients et du public.
- Favoriser le maintien de la compétence par la formation continue.
- Prendre les moyens préventifs et correctifs requis pour que les membres pratiquent la profession dans le respect des critères de qualité et d'intégrité les plus élevés.
- Assurer un sain développement de la profession afin que les services rendus par les géologues soient adaptés à l'évolution de la société québécoise dans un contexte de développement durable.

#### 2.1.2 Vision

Un ordre professionnel dynamique composé de géologues reconnus et recherchés pour leur compétence, leur expertise, la qualité et l'intégrité de leurs services professionnels dans la recherche et la mise en valeur des ressources naturelles, la prévention face aux risques naturels et la protection de l'environnement.

#### 2.1.3 Valeurs

Les valeurs qui guident les actions du Conseil sont:

- L'intérêt public: la protection du public prime dans toutes ses actions;
- Le professionnalisme: compétence et éthique caractérisent l'exercice des géologues;
- L'intégrité: conduisant à un esprit de justice et de hauts standards moraux;
- L'équité: tous sont traités de façon équitable et impartiale dans le respect des droits de chacun;
- La cohérence: entre les décisions et l'action favorisant la continuité et la pérennité de l'organisation;
- La solidarité: le sens de l'équipe et l'esprit de coopération permettant une synergie.
- Le respect: les administrateurs, les membres et les clients de l'Ordre sont traités avec dignité et respect;
- La confiance: les administrateurs méritent la confiance qui leur est accordée;
- La transparence: l'Ordre est redevable au gouvernement, au public et à ses membres;
- La pertinence: les priorités de l'Ordre sont établies en fonction de l'importance des résultats escomptés.



## 2.2 Principes et pratiques de gouvernance du Conseil d'administration

Il incombe au Conseil d'administration de gérer ses activités en observant les principes du modèle de gouvernance et en mettant l'accent sur les aspects suivants :

- avoir une vision externe, nonobstant des préoccupations internes;
- veiller à la diversité des points de vue;
- assurer un leadership stratégique, sans négliger des détails administratifs;
- faire une distinction claire entre les rôles du Conseil, du personnel et des membres de l'Ordre;
- prendre des décisions collectives plutôt qu'individuelles;
- bâtir pour l'avenir sur les bases solides actuelles;
- être proactif.

En conséquence

1. Le Conseil d'administration est chargé de cultiver un sentiment de responsabilité collective. C'est le Conseil d'administration, et non le personnel, qui est chargé de l'excellence en matière de gouvernance. Le Conseil d'administration est normalement l'instigateur des politiques, plutôt que de réagir aux initiatives du personnel.

2. Il incombe au Conseil d'administration de diriger, de contrôler et d'inspirer l'organisation grâce à l'élaboration soignée de politiques qui reflètent les valeurs et les perspectives du Conseil au sujet des objectifs à atteindre et des moyens utilisés. Le Conseil d'administration mettra l'accent sur les effets recherchés à long terme, et non sur les moyens d'obtenir ces effets par des voies administratives ou au moyen de programmes. À cette fin, le Conseil produira des politiques de gouvernance qui traitent de façon réaliste, et au niveau le plus général, de toutes les décisions et toutes les situations organisationnelles. Ces politiques seront conçues afin de traiter les quatre thèmes suivants:

- I. **Finalités** : la mission, la vision, les valeurs, les produits, les effets, les avantages, les résultats, les clients, et leur valeur relative.
- II. **Limites imposées**: les contraintes imposées qui fixent les limites de prudence et d'éthique à l'intérieur desquelles toutes les activités et les décisions de la direction doivent avoir lieu.
- III. **Processus de gouvernance**: les détails sur la façon dont le Conseil d'administration conçoit, exécute et surveille ses propres tâches.
- IV. **Relations entre les administrateurs et le personnel**: de quelle façon les pouvoirs sont délégués et leur utilisation appropriée est surveillée; le rôle, le pouvoir et la responsabilité du directeur général.

3. Le Conseil d'administration se soumettra lui-même - et ses membres - aux mesures disciplinaires nécessaires pour gouverner avec excellence. Ces mesures viseront des questions telles que l'assiduité, les principes d'élaboration de politiques, le respect des rôles et le maintien de la capacité de gouvernance. Le Conseil peut changer ses politiques concernant le Processus de gouvernance, mais il est tenu de respecter scrupuleusement celles qui sont en vigueur.

4. Le perfectionnement constant du Conseil d'administration comporte l'orientation des nouveaux membres au sujet du processus de gouvernance, ainsi que des discussions périodiques au sein du Conseil en vue de l'amélioration du processus.

5. Le Conseil d'administration est tenu de contrôler ses activités et son rendement. L'évaluation continue consistera à comparer les activités du Conseil aux politiques relatives au Processus de gouvernance ainsi qu'aux relations entre le Conseil d'administration et le directeur général.



Figure 1 : Structure de gouvernance

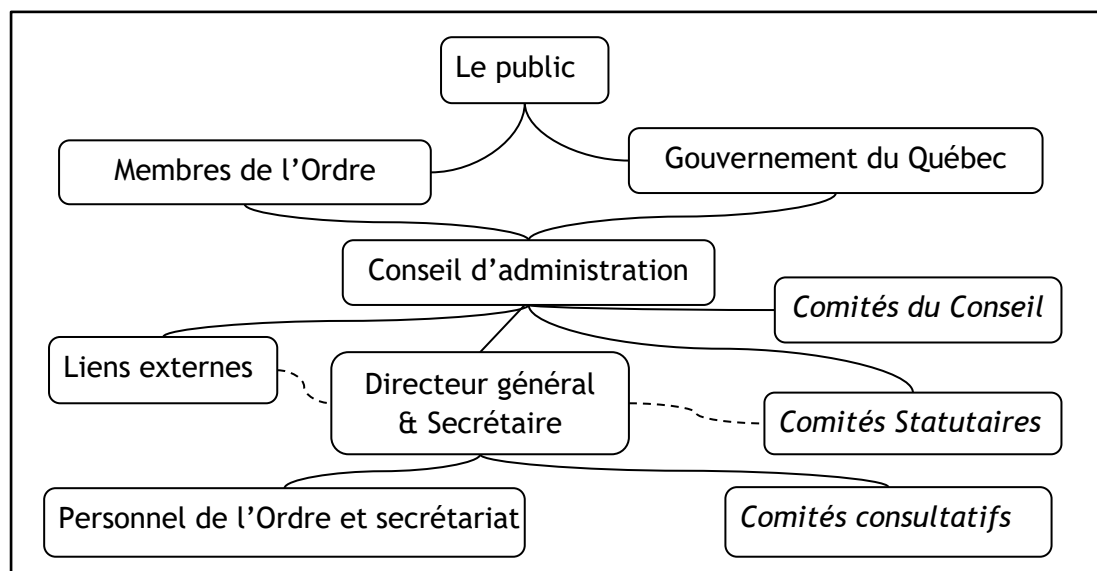
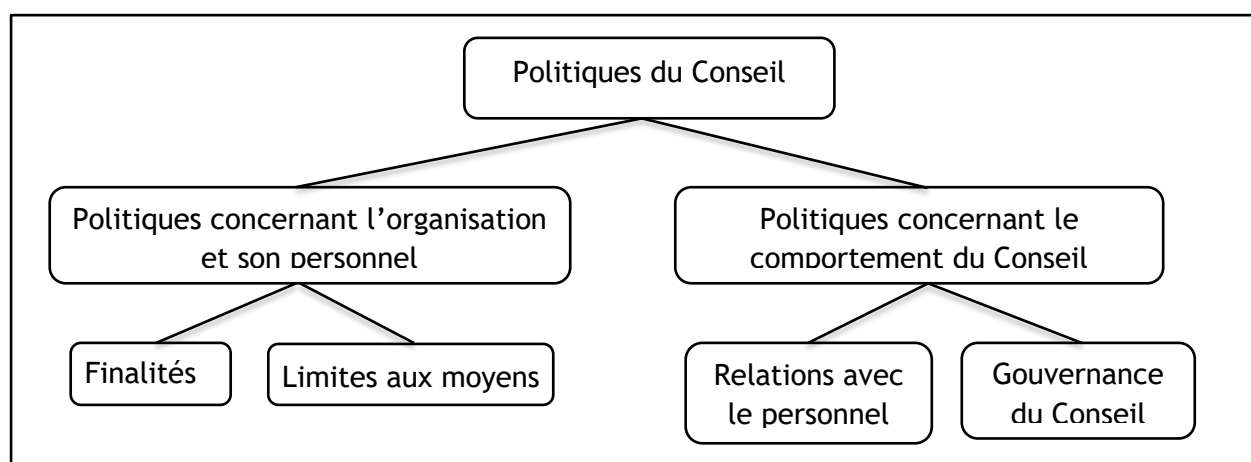


Figure 2 : Politiques de gouvernance



### 2.3 Rôle et responsabilités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est chargé par le *Code des professions* de l'atteinte de la mission de l'Ordre, en veillant à l'application des dispositions du *Code des professions*, de la *Loi sur les géologues*, et des règlements adoptés conformément au dit Code ou à ladite Loi.

Le rôle du Conseil d'administration peut se résumer à huit éléments énoncés comme suit:

- a) Fournir des orientations stratégiques (proaction)
- b) Statuer sur les choix stratégiques (réaction)
- c) Embaucher le directeur général et évaluer son rendement
- d) Développer et mettre en place des encadrements
- e) Approuver annuellement programmes et budgets



- f) S'assurer de l'intégrité des processus suivis (monitoring)
- g) Développer et garder un contact constant avec la communauté (représentation)
- h) Se préoccuper de la viabilité de l'Ordre (pérennité)

Le Conseil d'administration établit que le directeur général est son fondé de pouvoir pour la gestion des affaires courantes de l'Ordre. Le Conseil prendra les décisions opérationnelles associées à un nouveau dossier jusqu'à ce qu'elles soient formellement déléguées au directeur général. En conséquence, le Conseil d'administration a les responsabilités suivantes :

***Responsabilité morale***

- assurer que les intérêts du public aient toujours la préséance;
- voir à ce que les perspectives des géologues qui constituent l'Ordre soient prises en compte de façon appropriée.

***Responsabilité légale***

- délivrer les permis, effectuer les radiations et voir au contrôle de l'exercice des géologues;
- concevoir et approuver les règlements et les procédures associées;
- interpréter la mission de l'Ordre;
- soumettre les rapports pertinents au gouvernement.

***Responsabilité de direction stratégique***

- faire un suivi de l'évolution de l'environnement externe et des défis de la société, du gouvernement ou de la technologie qui peuvent affecter l'Ordre ou ses membres;
- établir les politiques de gouvernance et un plan stratégique qui guideront l'Ordre dans ses activités actuelles et futures et assureront le maintien de la pertinence de la profession et de l'Ordre;
- fixer des objectifs budgétaires et stratégiques afin d'établir les priorités pour le Directeur général dans sa planification du budget annuel en vue des activités de l'Ordre;
- assurer la viabilité de l'Ordre de façon générale et assurer la relève dans les postes clefs.

***Responsabilité de gérance***

- évaluer la performance de l'Ordre et du directeur général;
- évaluer le rendement du Conseil d'administration, de ses administrateurs et des comités;
- évaluer les politiques;
- exercer un contrôle direct en période de crise.

***Responsabilité de gouvernance***

- maintenir la discipline dans la conduite des affaires du Conseil;
- assumer l'indivisibilité du Conseil dans son rôle de direction de l'Ordre;
- être solidaire des décisions du Conseil;
- reconnaître le rôle du président comme porte-parole de l'Ordre;
- déléguer aux comités du Conseil les tâches requises pour avancer ses dossiers tout en gardant la responsabilité des décisions.



## 2.4 Réunions du Conseil d'administration

**Généralités:** Les réunions du Conseil d'administration portent sur les tâches du Conseil. Le temps des réunions est précieux et non-renouvelable. Chaque administrateur est responsable du déroulement efficace de la réunion.

**Transparence:** les réunions ordinaires du Conseil d'administration sont ouvertes aux membres et au public. Un avis raisonnable de leur intention d'assister est demandé de la part des tiers pour permettre des arrangements appropriés. L'essence des décisions du Conseil d'administration sera rapportée dans les Nouvelles de l'Ordre selon l'intérêt éventuel pour les membres.

**Huis clos:** les séances à huis clos sont tenues pour discuter de sujets confidentiels. Ces sujets incluent:

- a) les sujets devant les tribunaux;
- b) les sujets requérant des conseils juridiques;
- c) les sujets concernant le personnel;
- d) les rapports ou recommandations des comités d'inspection, de discipline, de révision, du syndic ou des appels;
- e) les sujets qui peuvent mettre en jeu des renseignements personnels à protéger;
- f) les sujets dont la divulgation prématurée est contraire à l'intérêt du public ou de l'Ordre.

Les recommandations découlant des séances à huis clos font l'objet de votes en séance ouverte et les décisions en sont relatées dans le procès-verbal. Seuls les administrateurs participent aux séances à huis clos avec la présence du secrétaire, le cas échéant.

**Ordre du jour:** Le président établit l'ordre du jour en collaboration avec le Directeur général. Les administrateurs peuvent demander l'ajout d'un élément à l'ordre du jour dans un délai raisonnable avant la réunion. L'ordre du jour est sous le contrôle du Conseil d'administration. Seuls les sujets inclus dans les priorités du Conseil d'administration pourront prendre le temps des réunions du Conseil d'administration.

**Préparation:** Chaque réunion du Conseil d'administration est de toute première importance et chaque administrateur, bien préparé, se fera un devoir d'y assister, conscient que son absence affecte l'intégrité globale de son fonctionnement et, à la limite, diminue son efficacité. À moins de situation particulière:

- 1) les documents relatifs à des dossiers qui nécessitent une prise de position doivent être expédiés environ deux semaines avant la date de la réunion;
- 2) les documents d'information doivent être envoyés une semaine à l'avance.

**Déroulement:** Le président du Conseil d'administration s'assurera que la réunion débute toujours à l'heure pour laquelle elle est convoquée et s'assurera que son déroulement permet d'aborder les sujets les plus importants et stratégiques, laissant ceux de moindre importance pour la fin de la réunion. Lors des réunions, les sujets de discussion ne seront que les questions qui, selon les politiques du Conseil d'administration, doivent clairement être tranchées par ce dernier. Les délibérations seront opportunes, équitables, ouvertes et complètes, mais aussi efficaces et pertinentes.

**Décisions:** Les décisions se prennent selon les règles de procédure ordinaires (proposition - amendements - mise aux voix). Les administrateurs ont le devoir de se prononcer sur les propositions et ne peuvent s'abstenir de voter en faveur ou contre.

**Procès-verbal:** Les échanges de vues, les expressions d'opinion et le détail des rapports des comités ne sont pas consignés au procès-verbal à moins qu'ils ne présentent un intérêt particulier ou qu'ils ne



fassent l'objet d'une proposition. On consigne au procès-verbal l'état sommaire de la question, les propositions (y compris les propositions d'amendement) et les interventions significatives. Le résultat du vote est consigné au procès-verbal sans que les votes individuels ne soient notés à moins d'une dissidence. Les procès-verbaux du Conseil d'administration sont remis aux administrateurs, au président et au Directeur général de l'Ordre. Les projets des procès-verbaux devraient être envoyés aux administrateurs dans les cinq jours ouvrables suivant la réunion du Conseil d'administration.

**Discussions stratégiques:** Après l'ajournement de la réunion, le Conseil d'administration pourra tenir une discussion privée pour aborder des sujets d'intérêt ou d'actualité auxquels l'Ordre est confronté. Cette discussion n'est pas consignée au procès-verbal. Les administrateurs, le personnel et des invités peuvent participer à ces discussions.

**Caucus:** Après l'ajournement de la réunion et de toute discussion stratégique, le cas échéant, le Conseil d'administration fera le point sur le déroulement de la réunion et sur tout élément sensible concernant le personnel ou les invités. Le Directeur général assiste à la première partie du caucus et se retire lors de la deuxième partie du caucus. Il n'y a pas de procès-verbal du caucus.

**Calendrier des réunions:** Le Conseil d'administration se réunira autant de fois qu'il sera nécessaire pour mener à bien ses activités en conformité avec les règlements. Le Conseil d'administration tient environ six réunions ordinaires au cours de l'année. Il se réunit en séance extraordinaire au besoin.

Diverses dispositions du Code des professions doivent être satisfaites par ce calendrier, soit :

1. Le Conseil d'administration doit se réunir au minimum six fois par année;
2. L'Assemblée annuelle doit se tenir dans les huit mois suivant la fin de l'exercice au 31 mars;
3. Trente (30) jours avant l'Assemblée annuelle, le secrétaire doit communiquer aux membres pour commentaire des informations sur le budget et les cotisations avec un projet de rapport annuel.

En raison des délais requis pour un audit et de la prépondérance des activités de terrain durant l'été, l'Assemblée annuelle se tiendra normalement en octobre.

Ainsi, un calendrier annuel des réunions ordinaires est déposé à la première réunion suivant les élections annuelles des administrateurs. De façon générale, cinq (5) des réunions tenues par le Conseil d'administration traiteront des sujets suivants selon le calendrier approximatif indiqué ci-dessous:

- **Mai:** Élections au Conseil d'administration, assermentation des nouveaux administrateurs, planification du calendrier de réunions.
- **Août:** Révision de la performance organisationnelle de l'exercice précédent : audit financier et préparation du rapport annuel; élaboration de projections budgétaires pour l'exercice suivant et proposition de cotisation.
- **Octobre:** Rencontre de réflexion (Mission, Vision, Valeurs), Retour sur les politiques (révisions et compléments), Réflexion stratégique.
- **Janvier:** Programmation pour l'année suivante (politique des résultats), budget préliminaire.
- **Mars:** Adoption du Budget de l'année suivante (politique des résultats). Révision de performance pour l'exercice se terminant : évaluation de la performance du Conseil d'administration et des administrateurs et évaluation du rendement du directeur général. Détermination des rapports de contrôle.



## 2.5 Rôles et responsabilités des administrateurs

Les administrateurs de l'Ordre ont une autorité de mandataire et de quasi-fiduciaire. Ils ont reçu mandat du législateur et sont responsables en raison du Code des professions et du Code civil du Québec de veiller aux intérêts premiers de l'Ordre qu'ils administrent lorsqu'ils siègent en Conseil d'administration. À ce titre, ils sont les administrateurs de l'Ordre.

Hors des séances du Conseil d'administration, les administrateurs n'ont pas d'autorité autre que celle que leur confèrent la Loi, les règlements de l'Ordre, une politique écrite ou une résolution du Conseil d'administration. En conséquence, chaque administrateur de l'Ordre doit :

1. **agir en fiduciaire**, soit :
  - a) agir avec honnêteté et bonne foi;
  - b) agir en fonction des intérêts de l'Ordre;
  - c) éviter les conflits d'intérêts;
  - d) placer les intérêts de l'Ordre au-dessus de ses intérêts personnels.
2. **être informé** des affaires du Conseil, soit :
  - a) maîtriser les principes et les politiques découlant de la législation gouvernant les géologues au Québec et les responsabilités associées à l'autonomie de l'Ordre;
  - b) comprendre les énoncés de mission et de vision ainsi que le plan stratégique;
  - c) maîtriser le modèle de gouvernance adopté par l'Ordre.
3. **agir avec diligence**, soit :
  - a) s'informer adéquatement des questions et dossiers de l'Ordre;
  - b) identifier les facteurs externes pouvant affecter l'Ordre;
  - c) arriver préparé et participer aux réunions du Conseil et aux autres réunions requises par ses fonctions;
  - d) voter sur les propositions présentées au Conseil.
4. **agir avec habileté et prudence**, soit :
  - a) contribuer son expertise et ses connaissances personnelles aux intérêts de l'Ordre;
  - b) agir prudemment en prévoyant les conséquences des actions de l'Ordre;
  - c) faire preuve du soin et de la diligence attendus d'une personne prudente.
5. **administrer l'Ordre**, soit :
  - a) établir les politiques, fournir les orientations et contrôler les résultats;
  - b) déléguer la mise en œuvre au directeur général.
6. **participer au Conseil**, soit :
  - a) contribuer à l'élaboration et au maintien du plan stratégique de l'Ordre;
  - b) être membre des comités du Conseil ou de l'Ordre;
  - c) participer à l'assemblée annuelle et aux autres réunions de l'Ordre;
  - d) offrir le mentorat et l'orientation requis aux nouveaux membres du Conseil;
  - e) représenter le Conseil auprès des membres, soit :
    - prendre connaissance avec diligence de toute doléance ou tout commentaire d'un membre de l'Ordre concernant les affaires de l'Ordre;
    - fournir les explications requises par un membre dans les situations claires;
    - présenter positivement et soutenir les décisions du Conseil;
    - à défaut de pouvoir donner une réponse adéquate à un membre, référer ce dernier au directeur général ou au président.



## 2.6 Code de conduite des administrateurs

Le Conseil d'administration et chacun des administrateurs s'engagent à agir d'une manière professionnelle conforme à l'éthique, à l'esprit d'entreprise et à la loi. Le Conseil utilise à bon escient son pouvoir et son autorité et les administrateurs se comportent avec convenance. Tout administrateur qui n'accepte pas les obligations ainsi énoncées devrait démissionner.

### 2.6.1 Obligations générales

1. La conduite de chaque administrateur sera exemplaire et un modèle d'intégrité et de conduite professionnelle. Ainsi, chaque administrateur est tenu de traiter avec équité, dignité et respect tous les administrateurs, les membres, le personnel et les personnes intéressées.
2. Lors des réunions du Conseil, chaque administrateur aborde toute question avec l'esprit ouvert en entendant les points de vue autant favorables que contraires.
3. Lorsqu'une décision est prise, les administrateurs sont solidaires et sont tenus de présenter cette décision en l'appuyant.
4. Les administrateurs ont l'obligation de voir à ce que les sujets abordés lors des réunions du Conseil portent essentiellement sur des questions qui relèvent des responsabilités du Conseil.
5. Il est interdit aux administrateurs de tenter d'exercer leur pouvoir sur l'Ordre, sauf de la manière explicitement exposée dans les politiques du Conseil d'administration.
6. Dans toute interaction avec le public, la presse ou d'autres entités, chaque administrateur doit tenir compte de l'incapacité de tout membre du Conseil d'administration, à l'exception du président, de s'exprimer au nom du Conseil d'administration. Lorsque questionné sur les affaires de l'Ordre, tout administrateur est tenu de fournir des explications exactes et complètes s'il a une connaissance suffisante des faits, sinon il doit en référer au président ou au directeur général le cas échéant.
7. Les administrateurs sont tenus de respecter le degré de confidentialité qui convient aux questions de nature délicate et d'assurer la confidentialité des informations personnelles en application de leur serment de confidentialité.

### 2.6.2 Conflits d'intérêt

Les administrateurs sont tenus de faire preuve d'une loyauté absolue envers l'Ordre. Cette responsabilité a préséance sur toute loyauté conflictuelle, comme celle qu'on peut avoir envers un groupe de défense ou d'intérêt ou en faisant partie d'autres Conseil d'administrations ou de l'effectif d'un autre organisme. Cette responsabilité a également préséance sur l'intérêt personnel de tout membre du Conseil d'administration qui agit comme utilisateur des services de l'organisation.

L'administrateur doit subordonner son intérêt personnel, celui de la société au sein de laquelle il exerce ses activités professionnelles ou dans laquelle il a des intérêts et celui de toute autre personne exerçant ses activités au sein de cette société, à celui de l'Ordre. L'administrateur doit ignorer toute intervention d'un tiers qui pourrait influencer sur l'exécution de ses devoirs au préjudice de l'Ordre.

L'administrateur doit sauvegarder son indépendance et éviter de se placer en situation de conflit d'intérêts. L'administrateur est en conflit d'intérêts, notamment, lorsque:

- 1° les intérêts en présence sont tels qu'il peut être porté à préférer ses intérêts à ceux de l'Ordre ou que son jugement et sa loyauté envers ce dernier peuvent en être défavorablement affectés;
- 2° les circonstances lui offrent un avantage indu, direct ou indirect, actuel ou éventuel.

Dès qu'il constate qu'il se trouve en situation de conflit d'intérêts, l'administrateur doit en aviser le Conseil et se retirer des délibérations et de la décision sur le dossier concerné par ce conflit.



## 2.7 Rôle des administrateurs nommés

L'Office des professions nomme des administrateurs indépendants au conseil d'administration afin d'assurer la représentation du public au sein de l'ordre. Les administrateurs nommés exercent les mêmes fonctions et ont les mêmes pouvoirs et obligations, à quelques exceptions près, que les administrateurs élus par les membres de l'ordre et ont pour rôle de faire valoir le point de vue du public utilisateur de services professionnels.

Les administrateurs nommés offrent une contribution importante au processus de gouvernance en aidant le Conseil à mettre l'emphase sur les questions importantes de politique. Ils apportent aussi un point de vue externe au Conseil dans les débats afin d'aider à améliorer la qualité des décisions et des politiques adoptées. La participation aux décisions des administrateurs nommés offre enfin des assurances au public que les politiques et procédures de l'Ordre sont adoptées sous un regard externe.

Les administrateurs nommés ont des rôles spécifiques au sein de certains comités statutaires ou de gouvernance et peuvent participer au travail d'autres comités lorsqu'approprié.

## 2.8 Rôles et responsabilité des officiers

Les officiers sont au service du Conseil d'administration. Ils agissent au nom du Conseil d'administration en application des politiques établies et des mandats qui leur sont explicitement confiées. Le Conseil d'administration désigne deux officiers soit: le président, et le secrétaire et directeur-général.

### 2.8.1 Le président du Conseil d'administration

Sous le Code des professions, le président est responsable de l'administration des affaires du Conseil d'administration et de l'application des décisions du Conseil et de l'assemblée. Dans le schéma de gouvernance, le rôle du président du Conseil est de s'assurer que le système de gouvernance fonctionne adéquatement.

Le président assure l'intégrité du fonctionnement du Conseil d'administration, incluant l'efficacité des réunions et l'adhésion du Conseil à ses propres règles. Il est le porte-parole du Conseil et est chargé de voir à ce que les décisions et positions du Conseil soient présentées de façon appropriée.

Il préside, tout en pouvant déléguer cette fonction, tout autre comité « ad hoc » que le Conseil d'administration pourrait créer pour améliorer son fonctionnement. Il fait rapport au Conseil de ses actes et décisions. Il assure, à titre de mandataire du Conseil d'administration, le lien hiérarchique entre celui-ci et le directeur général et il collabore, dans une relation dynamique de partenaires, avec les autres administrateurs et avec le directeur général.

Il peut convoquer toute réunion spéciale du Conseil d'administration sur les sujets d'importance nécessitant une orientation du Conseil. Il assure un niveau d'appel avant celui que constitue le Conseil d'administration. En tant que président du Conseil d'administration, il a également la responsabilité de garder actif et d'étendre un réseau de contacts dynamique. En conséquence :

1. Le travail du président a pour résultat que le Conseil d'administration se comporte d'une manière conforme à ses propres règles et aux règles imposées légitimement de l'extérieur de l'organisation.
2. Le président a le pouvoir de prendre des décisions qui s'inscrivent dans le cadre des sujets visés par les politiques du Conseil d'administration concernant le Processus de gouvernance et les Relations entre le Conseil d'administration, le personnel et les bénévoles, à l'exception de l'embauche ou de la cessation des fonctions du directeur général. Le président est autorisé à interpréter de façon raisonnable les dispositions de ces politiques.

Le président est habilité à présider les réunions du Conseil d'administration avec tous les pouvoirs inhérents à cette fonction habituellement acceptés (règles de procédure, droit de parole).



Le président n'est pas habilité à prendre des décisions au sujet des politiques créées par le Conseil d'administration dans les secteurs relatifs aux Finalités et aux Limites imposées au directeur général.

Le président représente le Conseil d'administration auprès de la communauté pour faire état des positions, décisions et interprétations prises par le Conseil. Le président peut déléguer ce pouvoir, mais il demeure responsable de son application.

### **2.8.2 Le secrétaire**

Membre de l'ordre, nommé par le Conseil d'administration en vertu du Code des professions, le secrétaire n'est pas membre du Conseil. Son rôle est de s'assurer que les fonctions légales du Conseil d'administration soient adéquatement assumées. Entre autres, il doit surveiller et faire rapport au Conseil d'administration sur les incohérences des actions du Conseil. Il doit assumer toute autre tâche déterminée par le Conseil. Le secrétaire assume aussi d'autres responsabilités en application du Code des professions et des règlements adoptés par le gouvernement concernant l'Ordre.

Le secrétaire assure l'intégrité des documents du Conseil d'administration. En conséquence, le secrétaire est tenu de s'assurer que les documents du Conseil rendent compte de manière exacte et complète des travaux et des décisions du Conseil d'administration et il voit à ce que les procès-verbaux soient conformes. Les documents du Conseil d'administration comprennent: lettres patentes, règlements généraux, procès-verbaux des réunions du Conseil, politiques de gouvernance, rapports d'évaluation du Conseil d'administration et registre des présences.

## **2.9 Gérance et évaluation de performance du Conseil**

### **2.9.1 Évaluation de performance du Conseil d'administration**

Le Conseil évalue sa performance régulièrement en vue d'améliorer le rendement du Conseil et d'assurer qu'il maintient son efficacité. Cette évaluation porte essentiellement sur la performance du Conseil, incluant la performance du président et des comités du Conseil, ainsi que la performance de l'Ordre dans son ensemble. Cette évaluation vise entre autres à vérifier que le Conseil et le personnel adhèrent aux politiques établies et que les résultats escomptés sont atteints.

### **2.9.2 Recrutement des nouveaux administrateurs**

Le Conseil a pour responsabilité de solliciter des candidatures de membres susceptibles d'apporter des contributions importantes au Conseil d'administration et à l'Ordre. Lors de la mise en candidature, le Conseil a comme objectif de mobiliser les forces vives de l'Ordre pour en supporter la mission en établissant le profil de l'administrateur nécessaire au Conseil d'administration pour mieux fonctionner et en suscitant et encourageant des candidatures dans chaque secteur.

Le futur administrateur est une personne qui:

- démontre un profond engagement personnel envers la mission et les valeurs de l'Ordre;
- a la disponibilité nécessaire pour jouer adéquatement son rôle;
- est capable d'apporter une contribution significative à l'Ordre;
- provient idéalement des rangs des bénévoles de l'Ordre;
- possède une expertise complémentaire à celles déjà existantes au Conseil d'administration.

Le comité de gouvernance est chargé de dresser les qualifications utiles pour les candidats administrateurs, lesquelles qualifications seront à suggérer aux membres durant le processus électoral en tenant compte du remplacement périodique d'un certain nombre d'administrateurs et de la représentation des secteurs d'activité des membres.





### 2.9.3 Évaluation de performance de l'Ordre

Le Conseil d'administration procédera annuellement à une évaluation de la performance de l'organisation. Les critères d'évaluation seront établis dans le cadre de la planification annuelle. Cette évaluation se veut globale et ne vise aucun membre particulier du personnel.

Le Directeur général est imputable et rend compte de la performance de l'organisation lors de la réunion du Conseil consacrée à l'évaluation de performance. Le Conseil peut utiliser tout autre moyen pour évaluer la performance de l'Ordre, incluant des services externes ou des vérifications par des membres du Conseil.

### 2.9.4 Évaluation de performance du Directeur général

Le Conseil d'administration évaluera la performance du directeur général en fonction de critères établis sur la base des politiques votées sur les finalités et les limitations.

Le but de l'évaluation du rendement du directeur général est de lui donner une rétroaction en regard de sa conformité, et celle de l'organisation, aux politiques votées et pour lui permettre ainsi de mieux mener à bien ses mandats. À cet effet, le Conseil d'administration établit le comité d'évaluation du rendement du directeur général.

Le comité discutera le contenu de tout rapport d'évaluation du rendement du directeur général avec ce dernier et le président avant de le remettre au Conseil d'administration.

## 2.10 Liens du Conseil avec les membres

Le Conseil d'administration administre l'Ordre des géologues constitué par « *l'ensemble des personnes habilitées à exercer la profession de géologue au Québec* ». À titre de profession autonome, il est essentiel que les perspectives des membres de l'Ordre soient prises en compte dans la prise de décision du Conseil.

En conséquence :

1. Le Conseil verra à ce que les membres soient consultés comme élément essentiel de toute délibération menant à une décision entraînant un changement important dans la gouvernance de la profession.
2. Les informations concernant les initiatives et éléments clefs concernant la profession seront largement diffusées auprès des membres en temps opportun.
3. Le Conseil d'administration, les administrateurs et le personnel de l'Ordre feront le nécessaire pour assurer que les géologues et les candidats à la profession soient traités de façon équitable et avec respect et dignité en tout temps.

## 3.0 Politiques concernant les comités

### 3.1 Principes de gouvernance des comités

Tout groupe de personnes constitué sous l'autorité de l'Ordre est désigné comme comité. En aucun temps, un comité ne pourra parler ou agir au nom de l'Ordre sauf par autorité déléguée spécifiquement, pour un objectif et une durée déterminés.

Trois types de comités sont constitués: les comités statutaires, les comités du conseil et les comités consultatifs.

#### Comités statutaires

- Un comité statutaire (permanent) est établi en application du Code des professions ou des règlements adoptés conformément au Code en vue de permettre à l'Ordre de réaliser son mandat de protection du public.
- Un comité statutaire est autonome au sens qu'il prend ses décisions sans référer au Conseil en application des lois et règlements. Cette autonomie n'exclut pas la communication avec le Conseil d'administration.
- Un comité statutaire fait rapport au Conseil d'administration et reçoit du Directeur général l'appui nécessaire à son fonctionnement.

#### Comités du Conseil

- Les comités du Conseil sont des comités permanents, des comités ad hoc et des groupes de travail créés par le Conseil d'administration pour l'aider à faire son travail.
- Un comité du Conseil n'exerce aucun pouvoir sur le personnel, sauf lorsque ce pouvoir lui est conféré à des fins précises et pendant un temps restreint.
- Un comité du Conseil rend des comptes et fait rapport au Conseil d'administration sur le mandat reçu.

#### Comités consultatifs

- Les comités consultatifs sont des comités ou des groupes de travail constitués pour aider le directeur général à mener à bien ses responsabilités.
- Un comité consultatif rend compte de son fonctionnement et de ses résultats au directeur général.

Figure 3 : Hiérarchie et relations des comités

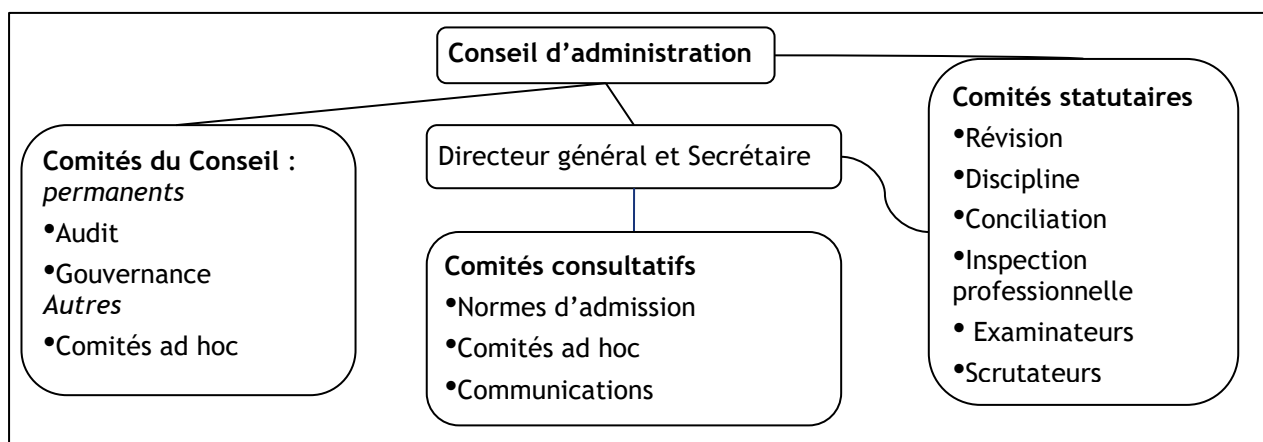
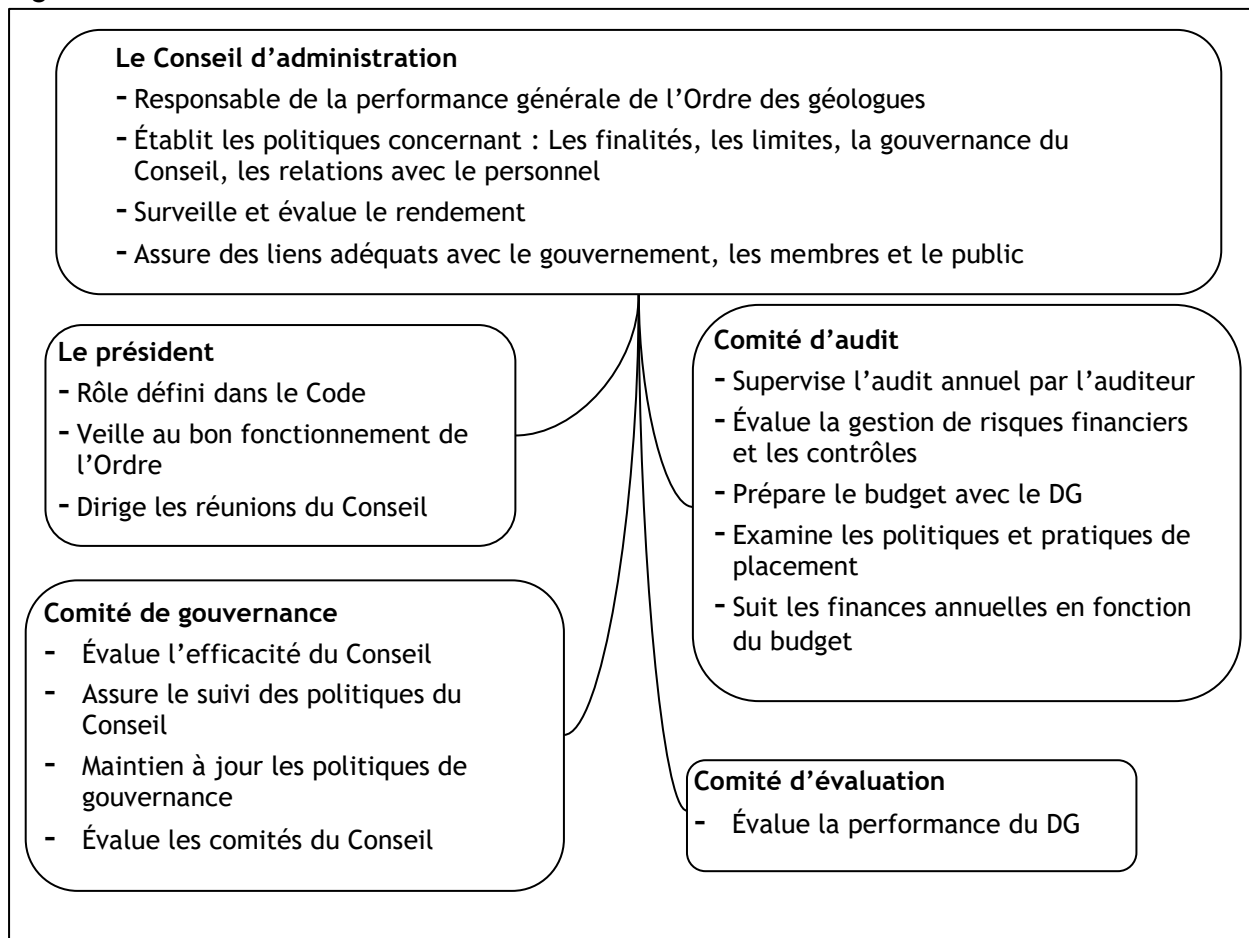


Figure 4 : Rôles du Conseil et de ses comités



### 3.2 Constitution des comités

1. Les comités statutaires (le Conseil de discipline, le Comité d'inspection professionnelle, le Conseil d'arbitrage, le Comité des examinateurs, le Comité de révision, le Comité de la formation (à venir)) sont établis en vertu du Code des professions ou des règlements afférents.
2. À l'exception des comités statutaires, le mandat de tout comité, conseil ou groupe de travail, est approuvé par le Conseil d'administration. Des groupes de travail informels peuvent néanmoins être créés selon les besoins par le Conseil ou le directeur général sans mandat formel.
3. La désignation des membres et des présidents ou responsables des comités statutaires et des comités du conseil est la prérogative du Conseil d'administration. Dans son choix, le Conseil tient compte des recommandations des responsables des comités et du personnel de l'Ordre.
4. Les nominations aux comités du Conseil sont sujettes à une confirmation annuelle, néanmoins les nominations seront normalement pour un terme de trois ans afin d'assurer la continuité.
5. Le président est membre d'office de tous les comités du Conseil.
6. Les membres et les responsables des comités consultatifs sont approuvés par le directeur général.
7. Les détails concernant la constitution (les mandats et les responsabilités) de chaque comité sont rapportés dans les comptes rendus des réunions du Conseil d'administration.



### **3.3 Fonctionnement des comités**

Les règles générales suivantes s'appliquent à tout comité ou autre groupe de travail à moins d'indications contraires dans son mandat.

1. Le directeur général est chargé de fournir les ressources ou appuis requis pour le bon fonctionnement des comités.
2. Aucun comité ou membre d'un comité ne peut interférer avec ou exercer une autorité quelconque sur le personnel de l'Ordre.
3. Le responsable d'un comité convoque les réunions en fonction des objectifs et des mandats du comité après avoir consulté le personnel de soutien au besoin.
4. Les réunions sont normalement convoquées par un préavis de deux semaines à moins d'accord contraire du comité.
5. Seul le responsable du comité peut inviter un non membre du comité à participer à une réunion du comité.
6. Toute réunion d'un comité est présidée par le responsable, ou, en son absence, par un membre du comité choisi par le comité.
7. Le quorum requis pour une décision d'un comité est normalement fixé à la majorité des membres du comité.
8. Une réunion de comité est considérée normalement tenue que ce soit par une rencontre physique ou par téléconférence dans la mesure où les participants peuvent librement s'exprimer et prendre connaissance des points exprimés par les autres membres.
9. Une résolution est considérée normalement adoptée qu'elle soit adoptée de vive voix lors d'une réunion ou par approbation écrite transmise par courrier ou courriel.
10. Tout comité a le pouvoir et la responsabilité de réviser son mandat en vue de proposer des modifications au Conseil d'administration.

### **3.4 Relations du Conseil d'administration avec les comités**

#### **3.4.1 Nature des relations**

Dans l'esprit de délégation, le Conseil d'administration respecte la compétence et la responsabilité des comités dans l'accomplissement des tâches qui leur sont confiées. Conformément à l'orientation stratégique du Conseil, ce dernier:

- s'attarde aux questions de politiques pouvant avoir des répercussions sur l'Ordre ou le public et laisse le soin et les détails de la mise en œuvre de ces politiques aux comités et au personnel ;
- reconnaît que toute personne désignée pour siéger à un comité a les habiletés et la formation nécessaires pour ce faire, entre autres, la connaissance adéquate de l'Ordre (mission, vision et valeurs), de la réglementation et des politiques pertinentes;
- s'assure qu'aucune ingérence indue ne vienne perturber le déroulement des activités normales des comités et respecte le fait que les comités ont mis les efforts nécessaires pour traiter et arriver à une position sur toute question soumise.

#### **3.4.2 Recommandations au Conseil**

Un comité qui recommande une action nécessitant une décision du Conseil, fournira au Conseil un résumé de ses recommandations en mettant en évidence les questions politiques tout en étayant le tout



d'une documentation appropriée. Un Comité doit mener à bien son mandat spécifique dans le respect du Code, de la Loi, des règlements et des politiques de l'Ordre. Toute recommandation devrait être présentée dans un délai permettant au Conseil de l'évaluer et de faire ses commentaires au comité avant d'avoir à prendre une décision.

### ***3.4.3 Approbation de documents par le Conseil***

Lorsqu'il entérine des documents normatifs (guides, normes, règlements, etc.), le Conseil s'intéresse essentiellement aux recommandations politiques propres au document.

- En général, l'utilisation de termes définissant des obligations dans un texte normatif sont à considérer comme des énoncés politiques qui doivent faire l'objet de décision par le Conseil.
- Le cas échéant, de tels énoncés politiques auront fait l'objet d'une opinion légale si nécessaire avant d'être présentés au Conseil pour adoption.
- Les documents normatifs seront rédigés de façon claire et sans ambiguïté afin de permettre à tout administrateur de bien en saisir les concepts importants.
- Le Conseil ne s'attardera pas aux détails de forme ou à l'écriture des textes, se fiant au personnel de l'Ordre pour assurer la qualité du texte final.



## 4.0 Relations du Conseil d'administration avec le personnel

### 4.1 Nature de la relation

Le Conseil d'administration et le directeur général (DG) forment une équipe de direction dont les rôles sont différents mais complémentaires. Ils doivent maintenir une relation de confiance et de respect mutuel. Ces qualités s'appliquent d'autant plus à la relation entre le DG et le président du Conseil qui est appelé à une étroite collaboration avec le DG.

Le Conseil compte sur le DG pour saisir et résoudre les questions de gestion. Le DG compte sur le Conseil d'administration pour qu'il confronte et résolve les questions de gouvernance. Chacun est en droit de voir son partenaire démontrer le leadership requis. Le Conseil est en droit d'attendre rendement, intégrité et franchise de la part du DG. Pour sa part, le DG est en droit d'attendre du Conseil la clarté dans ses règles, l'adhérence à ses règles, la solidarité et l'accomplissement de ses tâches. Chacun est tenu de se tenir à son rôle et à ses obligations.

### 4.2 Rôle et responsabilités du directeur général

Le directeur général (DG) est un géologue et constitue le lien entre le Conseil et l'organisation. Le DG doit rendre compte de la performance de l'organisation et de l'exercice de l'autorité qui lui est déléguée par le Conseil.

En contrepartie du Conseil qui gouverne essentiellement par la définition des politiques de l'Ordre, le rôle du DG peut se résumer en deux énoncés :

- Atteindre les objectifs définis par les politiques décidées par le Conseil d'administration ;
- Assurer le fonctionnement de l'Ordre dans les limites établies par les politiques du Conseil et le Code des professions.

Le directeur général participe aux délibérations du Conseil d'administration.

Le directeur général est aussi secrétaire de l'Ordre avec les responsabilités définies dans le Code des professions et les règlements adoptés en conséquence.

### 4.3 Délégation de pouvoirs au directeur général

Le Conseil d'administration dirige en établissant des orientations stratégiques au niveau de détail nécessaire. Ainsi, le Conseil fournira des instructions au directeur général par l'entremise de politiques écrites qui prescriront les Finalités à atteindre par l'Ordre et qui établiront les Limites concernant les situations et les mesures à éviter, tout en autorisant le directeur général à interpréter de manière raisonnable ces politiques.

Le directeur général constitue le seul lien du Conseil d'administration avec les activités, les réalisations et la conduite de l'Ordre, de sorte que tous les pouvoirs et toutes les responsabilités des membres du personnel et des bénévoles, en ce qui concerne le Conseil d'administration, sont considérés comme ceux du directeur général. En conséquence :

1. Tant que le directeur général interprète de façon raisonnable les deux types de politiques du Conseil d'administration (Finalités et Limites imposées au directeur général), ce dernier est autorisé à établir d'autres politiques, à prendre toutes les décisions, à poser tous les gestes, à établir toutes les pratiques et à mettre au point toutes les activités qui s'avèrent nécessaires.
2. Le Conseil d'administration peut modifier ses politiques relatives aux Finalités et aux Limites imposées au directeur général, ajouter des détails aux politiques établies lorsqu'il juge que des clarifications s'imposent. En agissant de la sorte, le Conseil d'administration modifie la latitude



conférée au directeur général. Tant qu'une délégation (politique) particulière est en vigueur, le Conseil d'administration et ses membres respecteront et soutiendront les choix du directeur général. Le Conseil peut obtenir toute information requise concernant les activités déléguées.

3. Seules les résolutions qu'adopte le Conseil d'administration lient le directeur général. Seuls le Conseil d'administration ou le président ont autorité sur le directeur général. En conséquence, les administrateurs n'ont pas autorité sur le directeur général. Lorsque des administrateurs demandent des informations ou une aide sans l'autorisation du Conseil d'administration, le directeur général peut refuser les demandes qui nécessitent, à son avis, une quantité considérable du temps du personnel ou de fonds, ou qui perturbent les activités.
4. Il incombe au directeur général d'éviter d'agir à l'encontre des limites imposées par le Conseil et d'éviter que survienne toute pratique, activité, décision ou circonstance organisationnelle qui soit illégale, mal avisée, ou contraire aux règles couramment admises des pratiques commerciales. Le directeur général doit aussi éviter de mettre en péril l'image publique ou la crédibilité de l'organisation.
5. La conduite du directeur général sera exemplaire et un modèle d'intégrité et de conduite professionnelle.
6. Le directeur général est tenu de traiter équitablement et avec dignité et respect tous les administrateurs, le personnel, les membres de l'Ordre et les parties prenantes.
7. Le directeur général rend des comptes au Conseil et à ceux à qui le Conseil délègue un mandat spécifique à cette fin.



## 5.0 Politiques sur les finalités

### 5.1 Principes de base

Le rôle du Conseil d'administration ne se limite pas à voir à l'application de la Loi sur les géologues et du Code des professions. L'Ordre a pour raison d'être le bien public. En conséquence, le Conseil d'administration doit gouverner avec une vue d'ensemble du contexte dans lequel évolue l'Ordre des géologues. La tâche prépondérante du Conseil est d'assurer la pérennité de l'Ordre. À cette fin, le Conseil a le devoir d'assurer:

- la viabilité de l'organisation;
- la pertinence des services livrés par l'Ordre;
- le maintien d'un climat de confiance par la communication, la transparence et la bonne gestion.

Le gouvernement a conféré à l'Ordre des géologues le privilège de la gestion autonome d'un exercice réservé avec un mandat de protection du public. Les motifs permettant au législateur de confier un tel mandat sont clairement énoncés dans le Code des professions :

*25. Pour déterminer si un ordre professionnel doit ou non être constitué ou si un groupe de personnes doit ou non être intégré à l'un des ordres visés à la section III du chapitre IV, il est tenu compte notamment de l'ensemble des facteurs suivants:*

*1° les connaissances requises pour exercer les activités des personnes qui seraient régies par l'ordre dont la constitution est proposée;*

*2° le degré d'autonomie dont jouissent les personnes qui seraient membres de l'ordre dans l'exercice des activités dont il s'agit, et la difficulté de porter un jugement sur ces activités pour des gens ne possédant pas une formation et une qualification de même nature;*

*3° le caractère personnel des rapports entre ces personnes et les gens recourant à leurs services, en raison de la confiance particulière que ces derniers sont appelés à leur témoigner, par le fait notamment qu'elles leur dispensent des soins ou qu'elles administrent leurs biens;*

*4° la gravité du préjudice qui pourrait être subi par les gens recourant aux services de ces personnes par suite du fait que leur compétence ou leur intégrité ne seraient pas contrôlées par l'ordre;*

*5° le caractère confidentiel des renseignements que ces personnes sont appelées à connaître dans l'exercice de leur profession.*

L'exercice du mandat ainsi confié est encadré par une législation professionnelle détaillée (Code des professions et les règlements associés), la jurisprudence établie (entre autres sous le Code civil), et les pressions politiques. L'Ordre jouit néanmoins d'une grande latitude et autonomie dans le choix des actions et des moyens mis en œuvre pour accomplir son mandat.

Cette autonomie place un important fardeau de responsabilités sur le Conseil d'administration. Ainsi le Conseil doit voir à ce que l'Ordre s'acquitte de sa mission en s'assurant que sont mis en place et maintenus les outils nécessaires pour :

- protéger le public de l'exercice incompetent ou fautif de la géologie;
- promouvoir l'amélioration de la qualité des services professionnels offerts par les géologues;
- assurer un traitement équitable des géologues, de leurs clients et du public;
- permettre aux utilisateurs des services des géologues de faire des choix informés lorsqu'ils ont recours à ces services.





En conséquence, le Conseil fera le nécessaire pour que l'intention du législateur soit accomplie et que l'Ordre des géologues crée des bénéfices réels et tangibles pour la société en général et ses membres.

Le Conseil d'administration s'acquitte de ses obligations en établissant des *Politiques relatives aux finalités*. Le Conseil d'administration est tenu d'établir des politiques qui prescrivent d'atteindre certains résultats, pour certains bénéficiaires, et à un coût précisé. Ces politiques sont de nature stratégique et seront élaborées systématiquement en restant au niveau le plus général requis pour établir les résultats escomptés tout en donnant suffisamment de détails pour guider l'Ordre sans restreindre indûment la liberté d'action du directeur général.

Le Conseil d'administration élaborera des politiques qui restreignent la latitude que peut exercer le directeur général au moment de choisir les moyens organisationnels. Ces politiques seront élaborées systématiquement du niveau le plus général au niveau le plus détaillé, et porteront le nom de *Politiques relatives aux limites imposées*. Le Conseil d'administration n'élaborera jamais de moyens organisationnels délégués au directeur général.

## 5.2 Plan stratégique

Le Plan stratégique est le premier outil permettant au Conseil d'administration de définir les Politiques sur les finalités. Le Plan stratégique précise les fins ou les résultats escomptés, les priorités et les politiques de L'Ordre. Le Plan énonce les programmes ou thèmes stratégiques dans un langage clair, concis et avec des arguments probants. Le Plan stratégique est publié sur le portail Internet de l'Ordre.

Le Conseil d'administration procède à la planification stratégique de façon systématique avec une mise à jour régulière du Plan stratégique. Le Conseil d'administration vois alors à:

1. assurer un suivi des progrès vers les objectifs stratégiques ;
2. surveiller les tendances et questions externes en fonction de leur impact sur l'Ordre et la profession ;
3. recommander des modifications ou mises à jour du Plan stratégique ;
4. préparer la révision annuelle du Plan stratégique.