

# FONDATION COMMUNAUTAIRE D'OTTAWA

## POLITIQUE

---

### **POLITIQUE : POUVOIRS ET RESTRICTIONS AUX POUVOIRS DU PDG**

#### **Énoncé**

Le PDG ne doit pas :

- faire adopter ou autoriser l'adoption par l'organisation de pratiques, activités, décisions ou conditions qui sont imprudentes, contraires à l'éthique ou illégales;
- lancer de nouveaux services, programmes ou activités dont les coûts excèdent le budget de base approuvé, qui ne cadrent pas avec les orientations et objectifs stratégiques de l'organisation ou qui ne sont pas conformes aux critères approuvés par le Conseil d'administration (CA) pour le lancement de nouvelles initiatives, sans égard à leur impact sur les ressources.

#### **Plan stratégique**

Le PDG doit établir et recommander au CA un plan stratégique pour la FCO s'échelonnant sur au moins trois ans. Le plan doit être conforme à la mission et aux politiques de la FCO.

Chaque année, le PDG doit déposer auprès du CA une analyse des progrès accomplis, indiquer et justifier les écarts, recommander des modifications à apporter sur l'ensemble de la durée restante du plan.

#### **Objectifs stratégiques et opérationnels**

À la lumière du plan stratégique approuvé par le CA, il appartient au PDG de réaliser les objectifs stratégiques et opérationnels nécessaires à l'accomplissement de la mission et à la gestion efficace et efficiente des opérations de la FCO, entre autres :

- veiller à la mise en oeuvre et au suivi des services et des programmes;
- se charger de l'affectation des ressources humaines et financières;
- rendre des comptes au CA, aux bailleurs de fonds et aux donateurs quant aux progrès, rendement et résultats obtenus;
- élaborer et présenter des propositions relativement aux nouvelles initiatives approuvées par le CA;
- constituer des groupes de bénévoles, par exemple, des groupes de travail chargés de prodiguer des conseils concernant divers volets des services et programmes de la FCO.

#### **Plan opérationnel**

Le PDG :

- prépare un plan opérationnel annuel au profit de la FCO faisant état des objectifs à atteindre par les employés pour faire en sorte que l'organisation accomplisse des progrès en vue de réaliser les buts énoncés dans le plan stratégique;

- rend régulièrement des comptes au CA quant aux grands enjeux et aux grandes tendances se manifestant dans la collectivité et dans le secteur bénévole et communautaire et qui sont susceptibles d'avoir une incidence sur l'accomplissement du plan;
- identifie les nouvelles initiatives potentielles susceptibles de devoir faire l'objet dès maintenant de discussions et (ou) de décisions.

### **Leadership en matière de ressources humaines**

Le PDG :

- veille à l'établissement des plans de travail nécessaires à l'atteinte des objectifs annuels et à l'instauration d'un processus de gestion du rendement visant à évaluer, au moins une fois l'an, les progrès accomplis;
- exerce un leadership efficace au profit des employés et des bénévoles pour leur permettre d'exprimer pleinement leur potentiel;
- s'assure que tous les employés travaillent dans un milieu stimulant, motivant et encadré pour pouvoir contribuer pleinement à la concrétisation de la mission, des valeurs et des orientations stratégiques de la FCO;
- veille à ce que tous les employés se sentent habilités à proposer des approches novatrices pour améliorer le rendement de l'organisation;
- choisit les cadres supérieurs et fixe leur rémunération à la lumière des budgets approuvés;
- précise le mandat, les pouvoirs et les obligations de tous les cadres;
- veille à l'instauration d'un processus de planification de la relève;
- s'assure que les relations avec les employés et les bénévoles sont conformes aux valeurs et aux règlements administratifs de la FCO et ne contreviennent pas aux exigences des lois et des règlements.

### **Protection des biens**

Le PDG s'assure que les biens de l'organisation sont bien protégés et entretenus, qu'ils ne sont pas inutilement exposés à des risques. Par conséquent, le PDG doit :

- contracter des assurances appropriées contre le vol, les détournements et les risques, de même que des assurances de responsabilité civile pour protéger les membres du CA, les employés et la FCO en tant que personne morale;
- éviter que les locaux et le matériel de bureau fassent l'objet d'une usure anormale ou soient mal entretenus;
- prendre des moyens pour éviter que l'organisation, les membres du CA et les employés ne fassent l'objet de poursuites;
- éviter de faire des achats mettant la FCO en situation de conflit d'intérêts ou sans procéder à une analyse coûts et qualité à long terme;
- s'abstenir de recevoir, traiter ou déboursier des fonds sans appliquer des mesures de contrôle satisfaisant aux normes de vérification.

### **Budgets et prévisions**

Les budgets d'un exercice financier ou d'une partie d'un exercice financier doivent être conformes aux priorités du CA, témoigner d'un niveau acceptable de prévoyance et ne pas

engendrer de grands risques financiers. Par conséquent, le PDG doit établir et tenir à jour un budget à l'égard duquel il doit rendre régulièrement des comptes au CA. Le budget doit :

- renfermer suffisamment d'information pour :
  - établir des prévisions exactes de revenus et de dépenses fondées sur des données historiques et courantes;
  - faire des prévisions de trésorerie;
  - énoncer des hypothèses de planification.
- ne pas prévoir dans un exercice financier donné des dépenses excédant des prévisions prudentes de revenu;
- s'inscrire dans le cadre d'un plan stratégique pluriannuel.

### **Situation financière**

Il appartient au CA, épaulé par le PDG, d'améliorer la situation financière de l'organisation moyennant la production de revenus. En ce qui concerne la santé financière courante de l'organisation, le PDG ne peut autoriser :

- la prise de grands risques financiers;
- des écarts par rapport aux dépenses de base totales approuvées et aux dépenses approuvées en matière de rémunération et d'avantages sociaux;
- des écarts par rapport aux budgets de dépenses de projet à moins d'en avoir discuté avec le bailleur de fonds et d'avoir obtenu son autorisation.

### **Rémunération et avantages sociaux**

En ce qui concerne l'embauche, la rémunération et les avantages sociaux des employés, des consultants, des employés contractuels et des bénévoles, le PDG ne peut autoriser, directement ou indirectement, la prise de risques susceptibles de nuire à l'intégrité financière ou à l'image publique de l'organisation. Par conséquent, le PDG ne peut :

- modifier sa rémunération et ses avantages sociaux ou gagner des revenus de sources externes si cela est susceptible de réduire sa disponibilité;
- établir des régimes de rémunération et d'avantages sociaux qui s'éloignent, de façon importante, des conditions régnant sur le marché géographique pour un type d'emploi donné.

### **Image publique**

Le PDG, par sa conduite personnelle, établit une image publique solide et respectée dans la communauté en vue de promouvoir une bonne compréhension de la mission et des valeurs de la FCO et une compréhension plus généralisée du rôle des fondations communautaires. Ce faisant, le PDG noue et entretient de bonnes relations avec les partenaires, les intervenants clés et le grand public.

Le PDG saisit bien l'importance de la perception qu'ont les médias et le public des enjeux, et il est en mesure de porter son regard au-delà des problèmes opérationnels courants.

Le PDG mise sur ses grands talents de négociateur et d'influenceur dans ses relations avec les individus et les organisations.

## **Tendances**

Le PDG se tient au courant des tendances dans la collectivité, le secteur bénévole et communautaire, et les secteurs public et privé, sans oublier l'évolution de l'économie, afin de faire en sorte que la FCO dispose toujours de la meilleure information possible pour bien composer avec les enjeux émergents.

**ENTRÉE EN VIGUEUR INITIALE :**

6 avril 1999

**DERNIER EXAMEN OU DERNIÈRE RÉVISION :**

Février 2013

**PROCHAIN EXAMEN:**

Politique approuvée au moment de l'examen du Manuel de gouvernance ou au moins tous les cinq ans