

# HÔPITAL COMMUNAUTAIRE DE CORNWALL/ CORNWALL COMMUNITY HOSPITAL

## Demande pour siéger au Conseil d'administration et Déclaration

### *Annexe « A »*

#### ***Partie 1 – Mission de la Société***

- (a) Instaurer un hôpital public, puis l'exploiter, le guider, le diriger et lui fournir le matériel ainsi que le personnel dont il a besoin pour offrir les programmes et les services de traitement actif, de même que les services thérapeutiques, de santé mentale, de santé communautaire, d'urgence, de consultation externe et de réadaptation, sans s'y limiter.
- (b) Assurer l'exploitation et le fonctionnement des laboratoires, des services d'imagerie diagnostique, des installations de recherche, des installations thérapeutiques et de réadaptation, de la pharmacie ou du dispensaire, qui pourraient s'avérer nécessaires.
- (c) Participer à chacune des étapes de l'éducation liée aux soins de santé, incluant la formation des dentistes, des sages-femmes, du personnel infirmier, des médecins et de tout autre membre du personnel de santé.
- (d) Participer à toute autre activité conçue et organisée dans le but de promouvoir la santé générale de la communauté.
- (e) Promouvoir et perfectionner les normes en matière de gestion et de services de santé.
- (f) Dispenser tout autre service de santé requis par les communautés desservies par la Société, y compris la prestation de programmes communautaires et de services de toxicomanie ainsi que des services de soins à domicile, sans s'y limiter, conformément à toutes les lois et règlements applicables qui peuvent être amendés, le cas échéant.

#### ***Partie 2 – Obligation de libérer le poste d'administrateur***

- (a) Le poste d'un administrateur devient automatiquement vacant :
  - (i) Si un administrateur démissionne de ses fonctions en faisant parvenir au secrétaire de l'Association hospitalière un avis écrit;
  - (ii) Si l'administrateur fait faillite;
  - (iii) si, dans le cas d'un administrateur élu, sa résidence principale n'est plus située dans la région desservie par l'Association hospitalière ou s'il n'exerce pas ses activités dans la zone desservie, ou s'il devient un employé ou fait partie du personnel professionnel, sauf par résolution du Conseil;

S'il survient une vacance au Conseil, les administrateurs qui demeurent en fonction peuvent exercer tous les pouvoirs du Conseil tant qu'il y a quorum.

- (b) Le poste d'un administrateur élu peut être déclaré vacant par une simple résolution adoptée à la majorité du Conseil :
- (i) si l'administrateur s'absente de trois réunions consécutives, sans autorisation du Conseil, ou s'il ne se présente pas à 40 % ou plus des réunions du Conseil durant 12 mois;
  - (ii) si l'administrateur ne respecte pas la *Loi sur les hôpitaux publics*, la *Loi*, les lettres patentes de l'Association hospitalière, les Règlements administratifs, les règlements, les politiques et procédures adoptés par le Conseil, notamment les exigences relatives à la confidentialité et aux conflits d'intérêts.

### *Partie 3 – Dispositions régissant les conflits d'intérêts et la confidentialité*

#### **Conflit d'intérêts**

- (a) Tout administrateur qui a d'une façon quelconque, directement ou indirectement, des intérêts dans un contrat ou dans une proposition de contrat à conclure avec l'Association hospitalière doit divulguer par écrit ou faire inscrire au procès-verbal la nature et l'étendue d'un tel conflit.
- (b) La divulgation exigée aux termes de l'alinéa (a) ci-dessus a lieu :
  - (i) à la première réunion du Conseil au cours de laquelle le projet de contrat est étudié, si l'administrateur est présent, sinon à la première réunion après laquelle l'administrateur a connaissance du contrat ou du projet de contrat;
  - (ii) à la première réunion suivant le moment où l'administrateur acquiert un intérêt dans le projet de contrat, s'il n'en avait aucun;
  - (iii) à la première réunion suivant le moment où il acquiert un intérêt dans un contrat déjà conclu.
- (c) Un administrateur visé à l'alinéa (a) ci-dessus n'est pas tenu de rendre compte de tout avantage obtenu en vertu du contrat par lui-même ou par une personne morale, une entreprise, une firme ou une organisation dans laquelle l'administrateur a un intérêt important, sous réserve des conditions suivantes :
  - (i) l'administrateur a divulgué son intérêt, conformément à l'alinéa (b) ou (e);
  - (ii) l'administrateur n'a pas voté sur le contrat.
- (d) Un administrateur visé à l'alinéa 6.1 a) ne doit pas participer au vote sur une résolution présentée pour faire approuver le contrat et ne doit pas prendre part à la discussion ni à l'étude, ou de toute façon visant à influencer le vote relativement à une telle question et il doit quitter la réunion lorsque la question est à l'étude.
- (e) Pour l'application de l'article sur la Déclaration de conflit, un avis général que donne l'administrateur aux autres administrateurs affirmant qu'il est administrateur ou dirigeant d'une personne morale, d'une entreprise, d'une firme ou d'une organisation ou y a un intérêt important doit être considéré comme ayant un intérêt dans tout contrat fait avec eux, ce qui constitue une déclaration suffisante de son intérêt dans un contrat.

- (f) Les dispositions du présent article s'ajoutent à toute politique régissant les conflits d'intérêts adoptée par le Conseil de temps à autre.

### **POLITIQUE :**

Les administrateurs et les membres de comités qui ne siègent pas au Conseil d'administration doivent éviter les situations qui pourraient les mettre dans une situation de conflit d'intérêts. Le règlement contient des dispositions concernant les conflits d'intérêts qui doivent être rigoureusement respectées. En plus du règlement, le processus établi dans la présente politique devra être suivi en présence d'un conflit d'intérêts réel ou potentiel.

### **Description d'un conflit d'intérêts :**

Un conflit d'intérêts survient dans toute situation où le devoir d'un administrateur d'agir uniquement dans le meilleur intérêt de la Société ou de respecter son devoir fiduciaire est compromis ou entravé par tout autre intérêt, toute autre relation ou tout autre devoir de l'administrateur. Le conflit d'intérêts inclut également les circonstances où les responsabilités de l'administrateur envers la Société entrent en conflit avec ses autres responsabilités, faisant en sorte qu'il est incapable d'exercer pleinement ses devoirs fiduciaires envers la Société.

Il est impossible de dresser une liste exhaustive des situations pouvant mener à un conflit d'intérêts. Toutefois, un conflit d'intérêts survient généralement dans les situations suivantes :

1. **Transactions avec la Société**  
Lorsqu'un administrateur traite des affaires directement ou indirectement avec la Société, lorsqu'il a un intérêt matériel direct ou indirect dans une opération commerciale ou dans un contrat conclu avec la Société.
2. **Intérêt d'un parent**  
Lorsque la Société traite des affaires avec des fournisseurs de biens ou de services ou avec toute autre partie dans laquelle un parent ou un membre du ménage d'un administrateur est un dirigeant, un agent ou un représentant.
3. **Cadeaux**  
Lorsqu'un administrateur ou un membre du ménage d'un administrateur ou toute autre personne ou entité désignée par l'administrateur accepte des cadeaux, des paiements, des services ou toute autre chose d'une valeur plus que symbolique ou nominale d'une partie avec qui la Société peut traiter des affaires, incluant un fournisseur de biens ou de services, aux fins de, ou à des fins pouvant être perçues comme un désir d'influencer une action ou une décision du Conseil d'administration.
4. **Action à des fins illégitimes**  
Lorsqu'un administrateur exerce ses pouvoirs pour son intérêt personnel ou pour des fins illégitimes. Les administrateurs doivent agir uniquement dans le meilleur intérêt de la Société. Un administrateur nommé par un groupe particulier doit agir dans le meilleur intérêt de la Société, même si cet intérêt entre en conflit avec les intérêts de la partie qui l'a nommé.
5. **Appropriation d'occasions d'affaires**  
Lorsqu'un administrateur fait dévier une occasion d'affaires ou un avantage appartenant à la Société à son propre avantage.

6. **Devoir de divulgation de renseignements importants pour la Société**  
Lorsqu'un administrateur ne divulgue pas des renseignements qui sont pertinents à un aspect vital des affaires de la Société.
7. **Participation à d'autres conseils d'administration**  
Lorsqu'un administrateur est dans la position où il y a un conflit de missions. Un tel conflit peut survenir lorsque l'administrateur siège au conseil d'administration de deux Sociétés concurrentes ou qui font des affaires ensemble. Cette situation peut aussi survenir lorsqu'un administrateur est associé ou entretient une relation avec une autre partie, par exemple, lorsque deux Sociétés cherchent à tirer profit de la même occasion.

L'administrateur peut détenir des renseignements confidentiels reçus dans le cadre d'une réunion d'un conseil d'administration qui sont reliés à une question importante pour une décision qui doit être prise par l'autre conseil d'administration. L'administrateur ne peut alors pas s'acquitter de son devoir de respecter la confidentialité des renseignements tout en s'acquittant de son devoir de divulguer ces renseignements. L'administrateur ne peut pas agir pour faire avancer des intérêts autres que ceux de la Société.

## **PROCÉDURE**

### **1. Déclaration de conflit d'intérêts**

- a) L'administrateur ou le membre d'un comité qui ne siège pas au conseil d'administration qui se trouve en position de conflit d'intérêts réel ou potentiel, doit immédiatement déclarer ce conflit au conseil d'administration ou au comité en faisant parvenir un avis au président ou au vice-président du conseil d'administration ou du comité. Si le président a un conflit d'intérêts, il en enverra l'avis au vice-président. La divulgation de la nature et de l'étendue de l'intérêt de l'administrateur ou du membre d'un comité qui ne siège pas au conseil d'administration sera considérée suffisante. La déclaration devra être faite aussitôt que possible et, dans la mesure du possible, avant que toute discussion ou tout vote ne soit tenu sur la question.
- b) Quand :
- i) un administrateur est absent de la réunion où une question présentant un conflit d'intérêts pour lui est discutée ou votée,
  - ii) un administrateur se retrouve en situation de conflit d'intérêts après qu'une question ait été discutée, mais sur laquelle il n'y a pas encore eu de vote,
  - iii) un administrateur se retrouve en situation de conflit d'intérêts après qu'une décision ait été approuvée,
- cet administrateur divulguera le conflit au président ou au vice-président le plus tôt possible et lors de la réunion ultérieure du conseil d'administration.

### **2. Abstention de participer à des discussions**

- a) Un administrateur peut faire une déclaration générale de ses relations et de ses intérêts dans des parties ou avec des personnes qui constituent un conflit d'intérêts.
- b) L'administrateur ne doit pas être présent lors des discussions ou des votes portant sur une question qui le mettent en situation de conflit d'intérêts et il ne doit pas tenter d'influencer ce vote de quelque façon que ce soit.
- c) Selon la gravité et la durée du conflit d'intérêts, le conseil d'administration peut demander à l'administrateur ou au membre d'un comité qui ne siège pas au conseil d'administration de prendre un congé autorisé, en règle, jusqu'à ce que le conflit d'intérêts ait été entièrement résolu.

### 3. Processus de résolution d'un conflit d'intérêts et de la violation d'une obligation

- a) Tous les administrateurs doivent respecter les exigences des règlements et de la présente politique.
- b) Dans les circonstances suivantes, un administrateur sera ramené au processus décrit dans la présente politique :
  - i) Circonstances de la recommandation
 

Lorsqu'un administrateur croit que lui ou un autre administrateur :

    - a manqué à ses obligations envers la Société;
    - est dans une situation qui pourrait entraîner une violation de ses obligations envers la Société;
    - est dans une situation de conflit d'intérêts réel ou potentiel;
    - s'est comporté ou est à risque de se comporter d'une manière qui n'est pas conforme aux plus hautes normes d'intérêt public et d'intégrité, et que ce comportement pourrait avoir un effet défavorable sur la Société.
  - ii) Processus de résolution
 

Le problème sera réglé en fonction du processus suivant :

    - Le problème sera adressé au président ou, si la situation concerne le président, à tout vice-président, en prenant soin d'en signifier avis à la direction générale;
    - Le président, ou le vice-président, le cas échéant, peut :
      - tenter de résoudre le problème de façon non officielle;
      - adresser la question au comité de direction ou à tout autre sous-comité spécial du conseil d'administration, établi par le président ou le vice-président et qui se rapporte au conseil d'administration.
    - Si le président ou le vice-président choisi de tenter de résoudre le problème de façon non officielle, mais qu'il s'avère impossible de résoudre le problème ainsi à la satisfaction du président ou du vice-président, de l'administrateur qui a soulevé la question et de l'administrateur concerné, le président ou le vice-président renverra le problème au comité de direction ou à tout autre sous-comité spécial du conseil d'administration, établi par le président ou le vice-président et qui se rapporte au conseil d'administration.
    - Une décision du conseil d'administration prise par résolution majoritaire tranchera la question.
- c) Il est reconnu que lorsqu'un conflit ou un problème adressé au conseil d'administration ne peut pas être résolu à sa satisfaction (par simple résolution majoritaire), ou s'il y a eu violation d'une obligation, un administrateur peut être appelé à démissionner ou être démis en vertu des règlements et de la *Loi sur les personnes morales*.

### 4. Perception de conflit d'intérêts

- a) Il est reconnu que tous les conflits réels ou potentiels ne peuvent être résolus de façon satisfaisante par observation rigoureuse des règlements. Il peut se produire des situations où la perception de conflit d'intérêts ou de violation d'une obligation peut s'avérer dommageable pour la Société, et ce, même si le règlement a été respecté et qu'il n'y a pas de tel conflit ou de violation d'une obligation. Dans de telles circonstances, le processus établi dans la présente politique pour résoudre les conflits d'intérêts et les manquements à une obligation sera suivi.
- b) Il est reconnu que la perception d'un conflit d'intérêt ou d'un manquement à une obligation peut être dommageable pour la Société, même si aucun conflit

n'existe ou s'il n'y a pas eu de violation d'une obligation et qu'on a suivi le processus établi dans la présente politique pour résoudre la situation, il peut s'avérer dans l'intérêt supérieur de la Société de demander à l'administrateur de démissionner.

### **Confidentialité**

- (a) Chaque administrateur, dirigeant, membre du personnel professionnel, d'un comité du Conseil, employé ou représentant de l'Association hospitalière doit respecter le caractère confidentiel des questions :
- (i) présentées au Conseil;
  - (ii) présentées à un comité;
  - (iii) traitées dans le cadre de l'emploi d'une personne ou des activités d'un représentant;
  - (iv) traitées dans le cadre des activités du membre du personnel professionnel associées à l'Association hospitalière.

### ***Partie 4 – Rôles et responsabilités du Conseil envers la Société***

Le Conseil veille à la gouvernance d'ensemble des affaires de l'association hospitalière.

Chaque administrateur doit agir avec intégrité et de bonne foi au mieux des intérêts de l'Hôpital communautaire de Cornwall et ainsi contribuer à la réalisation de la mission de l'établissement en s'acquittant de ses responsabilités.

- (a) Mission, vision, valeurs et planification stratégique
- (i) Le Conseil participe à la formulation et à l'adoption de la mission, de la vision et des valeurs de l'Hôpital.
  - (ii) Il s'assure que l'Hôpital élabore et adopte un plan stratégique conforme à sa mission et à ses valeurs, qui lui permet de réaliser sa vision. Ses membres participent à la conception du plan en question et l'approuvent.
  - (iii) Le Conseil supervise les activités pour s'assurer qu'elles sont conformes au plan et aux orientations stratégiques.
  - (iv) Le Conseil reçoit périodiquement des breffages et des rapports d'étape sur la mise en œuvre des orientations et des initiatives stratégiques.
  - (v) Le Conseil veille à ce que ses décisions soient conformes au plan stratégique ainsi qu'à la mission, à la vision et aux valeurs.
  - (vi) Chaque année, il évalue le plan stratégique dans le cadre du cycle de planification annuelle.
- (b) Mesure et surveillance du rendement
- (i) Le Conseil établit le processus et l'horaire des activités de surveillance et d'évaluation du rendement dans les domaines dont il a la responsabilité, y compris les suivants.
    - A) La réalisation des orientations stratégiques, de façon conforme à la mission, à la vision et aux valeurs :
      - la surveillance du rendement de la gestion;
      - la qualité des soins aux patients et des services hospitaliers;
      - les conditions financières;

- les relations externes;
- l'efficacité du Conseil.

B) Le Conseil s'assure que la direction a déterminé les mesures adéquates de rendement.

(c) Surveillance de la qualité

- (i) Le Conseil établit les politiques et les plans concernant la qualité, y compris le Plan d'amélioration de la qualité.
- (ii) Il veille à la mise en œuvre des politiques et des plans d'amélioration ayant trait à la qualité des soins, à la sécurité des patients ainsi qu'à leur expérience et à leur accès aux soins.
- (iii) Il supervise la qualité du rendement en fonction du plan d'amélioration de la qualité, des normes et des indicateurs de rendement que ses membres ont approuvés.
- (iv) Le Conseil veille à ce que la direction ait des plans en œuvre pour s'attaquer aux écarts relatifs aux indicateurs des normes de rendement et il supervise les plans de mise en œuvre et de mesures correctives.

(d) Surveillance financière

- (i) Le Conseil gère les ressources financières, en assure notamment la disponibilité et en supervise l'attribution.
- (ii) Il approuve les politiques de planification financière ainsi que les budgets annuels de fonctionnement et des immobilisations.
- (iii) Il surveille la performance financière par rapport au budget.
- (iv) Il approuve les politiques d'investissement et veille à leur respect.
- (v) Il garantit l'exactitude des renseignements financiers en surveillant la gestion et en approuvant les états financiers vérifiés annuels.
- (vi) Il s'assure que la direction a mis en place des mesures visant à garantir l'intégrité des contrôles internes.

(e) Identification et surveillance des risques

- (i) Le Conseil doit connaître les risques inhérents aux activités de l'organisme et veille à ce qu'une analyse des risques adéquate soit menée dans le cadre de son processus décisionnel.
- (ii) Le Conseil supervise le programme de gestion des risques de la direction.
- (iii) Il s'assure que les programmes et processus adéquats de protection contre les risques sont en place.
- (iv) Il approuve les politiques d'investissement et veille à leur respect.
- (v) Il cerne les risques inhabituels pour l'organisme et veille à la mise en œuvre de plans afin de les prévenir et de les gérer.

(f) Surveillance de la gestion

- (i) Le Conseil recrute et supervise le directeur général.
  - Il élabore et approuve la description de poste du directeur général.
  - Il entreprend le processus de recrutement et de sélection du directeur général.

- Il revoit et approuve les objectifs de rendement annuels du directeur général.
  - Il évalue le rendement du directeur général et détermine sa rémunération.
  - Il assure la mise en œuvre d'un plan de relève du directeur général et des cadres supérieurs.
  - Il surveille la supervision des cadres supérieurs par le directeur général dans le cadre de l'examen annuel du rendement de ce dernier.
- (ii) Le Conseil recrute et supervise le médecin-chef.
- Il élabore et approuve la description de poste du médecin-chef.
  - Il entreprend le processus de recrutement et de sélection du médecin-chef.
  - Il revoit et approuve les objectifs de rendement annuels du médecin-chef.
  - Il évalue le rendement du médecin-chef et détermine sa rémunération.
  - Il assure la mise en œuvre d'un plan de relève du médecin-chef et des chefs de service.
  - Il surveille la supervision des chefs de service par le médecin-chef dans le cadre de l'examen annuel du rendement de ce dernier.
- (iii) Le Conseil conçoit, met en œuvre et assure le maintien d'un processus de sélection ayant trait aux chefs de service et aux autres postes de direction médicale, comme les règlements administratifs de l'Hôpital et la *Loi sur les hôpitaux publics* de l'Ontario l'exigent.
- (g) Communication avec les intervenants et responsabilisation
- (i) Le Conseil détermine quels sont les intervenants de l'organisme et comprend leurs responsabilités.
  - (ii) Le Conseil s'assure que l'organisme communique adéquatement avec les intervenants, d'une façon cadrant avec ses responsabilités à leur égard.
  - (iii) Il contribue au maintien de relations solides avec les intervenants.
  - (iv) Il se fait le porte-parole de l'établissement auprès des intervenants, au besoin, afin d'appuyer sa mission, sa vision, ses valeurs et ses orientations stratégiques.
- (h) Gouvernance
- (i) Le Conseil veille à la qualité de sa propre gouvernance.
  - (ii) Il met en place les structures de gouvernance afin d'appuyer le rendement du Conseil dans son rôle et d'améliorer celui de chaque personne qui y siège.
  - (iii) Le Conseil s'occupe du recrutement de personnes compétentes, chevronnées et qualifiées pour y siéger.
  - (iv) Il veille à la formation et à l'information continues de ses membres.
  - (v) Il analyse et examine sa gouvernance en évaluant périodiquement ses structures, notamment ses processus de recrutement et sa composition, sa taille, le nombre de ses comités et leur mandat, les processus de nomination des présidents des comités et des dirigeants du Conseil, ainsi que les autres processus et structures de gouvernance.



## (i) Conformité à la loi

Le Conseil veille à ce que les processus adéquats soient en place pour garantir la conformité aux exigences légales.

***Partie 5 – Obligations et responsabilités de chaque administrateur***

L'Hôpital communautaire de Cornwall entend s'assurer qu'il atteint des normes d'excellence en matière de gouvernance.

La présente politique applicable à tous les administrateurs élus et d'office leur est remise dès qu'on les recrute pour siéger au Conseil d'administration. Pour y siéger, il faut confirmer par écrit sa volonté de se conformer à la politique.

À titre de membre du Conseil qui contribue à la réalisation collective du rôle de l'organisme, chaque administrateur est chargé de ce qui suit.

## (a) Obligations fiduciaires

Chaque administrateur doit agir avec intégrité et de bonne foi au mieux des intérêts de l'Hôpital et ainsi contribuer à la réalisation de la mission de l'établissement en s'acquittant de ses responsabilités.

Les administrateurs font preuve du niveau de compétence et de jugement qu'on attend raisonnablement d'une personne possédant leurs connaissances et leur expérience. On s'attend à ce que les administrateurs possédant des compétences ou des connaissances particulières les appliquent relativement aux sujets présentés au Conseil.

## (b) Responsabilisation

Les obligations fiduciaires d'un administrateur sont envers l'association hospitalière. Il n'est pas responsable devant un groupe ou des intérêts en particulier, il agit et prend des décisions dans l'intérêt véritable de l'Hôpital dans son ensemble. Il connaît les intervenants devant qui l'Hôpital est responsable et il tient adéquatement compte de leurs intérêts en prenant des décisions dans ses fonctions, mais il ne doit pas favoriser les intérêts d'un groupe si cela n'est pas dans l'intérêt véritable de l'Hôpital.

## (c) Information

Les administrateurs s'appliquent à s'informer sur les sujets suivants :

- le fonctionnement de l'Hôpital;
- les besoins en matière de soins de santé de la communauté desservie;
- le milieu de soins de santé en général;
- les obligations des administrateurs et les attentes à leur égard;
- le rôle de gouvernance du Conseil;
- la structure et les mécanismes de gouvernance du Conseil;
- les politiques de gouvernance adoptées par le Conseil;
- les politiques de l'Hôpital concernant les administrateurs.

Les administrateurs participent aux séances d'orientation, aux retraites et aux séances d'information du Conseil. Ils devraient également participer à des congrès d'information, conformément aux politiques approuvées par le Conseil.

(d) Politiques du Conseil et de l'Hôpital

Les administrateurs doivent comprendre les politiques du Conseil et de l'Hôpital applicables au premier, ainsi que s'y conformer, y compris celles ayant trait aux questions suivantes :

- le code d'éthique;
- les conflits d'intérêts;
- la confidentialité;
- le code d'éthique pour la gestion de la chaîne d'approvisionnement;
- les frais de déplacement, de repas et d'accueil;
- les avantages accessoires.

(e) Travail en équipe

Les administrateurs développent et entretiennent de bonnes relations avec le président du Conseil, leurs collègues et les cadres supérieurs, et ils collaborent avec eux, de façon respectueuse.

(f) Représentation et soutien communautaires

Les administrateurs représentent le Conseil et l'Hôpital dans la collectivité lorsque le président du Conseil le leur demande.

(g) Engagement en temps :

Les administrateurs doivent consacrer le temps nécessaire aux obligations du Conseil et des comités. Chacun d'entre eux doit y consacrer au moins 10 à 15 heures par mois.

Le Conseil se réunit environ neuf fois par année. Chaque administrateur doit respecter la politique d'assiduité, selon laquelle il faut être présent à au moins 60 % des réunions.

Les administrateurs doivent siéger à au moins un comité permanent. En général, les comités se réunissent mensuellement.

(h) Participation à la gouvernance

Les administrateurs doivent contribuer au rôle de gouvernance du Conseil des façons suivantes.

- Ils lisent des documents avant les réunions et sont prêts à participer aux échanges.
- Ils contribuent de façon constructive aux échanges du Conseil et des comités.
- Ils mettent à profit leurs connaissances spécialisées et leurs compétences.
- Ils respectent les points de vue des autres administrateurs.
- Ils font part d'opinions divergentes aux réunions du Conseil et des comités, mais ils respectent la décision de la majorité, même s'ils ne sont pas d'accord.

- Ils respectent le rôle du président.
- Ils respectent le rôle et le mandat des comités du Conseil.
- Ils participent aux évaluations du Conseil et aux activités annuelles d'examen du rendement.

(i) Amélioration continue

Les administrateurs s'engagent à faire preuve d'initiative concernant leur auto perfectionnement continu. Ils reçoivent les conclusions des évaluations du Conseil et y donnent suite de façon positive et constructive.

(j) Mandat et renouvellement

Les administrateurs sont élus pour une période de trois ans et peuvent siéger jusqu'à neuf ans. Le renouvellement d'un mandat n'est pas automatique puisqu'il dépend du rendement de l'administrateur.