

## **Politique relative à la succession du président et chef de la direction**

### **Justifications et liens avec notre mission, nos principes et nos valeurs**

Le conseil d'administration de la Société canadienne de la SP reconnaît l'importance d'une planification adéquate en ce qui a trait à la succession éventuelle du président et chef de la direction, que celle-ci soit planifiée ou imposée par une situation d'urgence. Hormis le fait qu'un tel processus offre l'avantage de réduire les risques de perturbation ou de désorganisation pouvant survenir durant toute période de transition à la direction, une bonne planification de la relève offre indéniablement des perspectives de croissance et de développement professionnels au sein de l'organisme. En plus de décrire les éléments clés qui constituent la base du plan de succession applicable au poste de président et chef de la direction, la présente politique fournit des orientations sur les premiers préparatifs à suivre dans l'éventualité du recrutement d'un nouveau président et chef de la direction.

### **Objectif**

Cette politique vise à assurer que la Société de la SP dispose d'un plan de relève complet en vue du remplacement éventuel du président et chef de la direction.

### **Champ d'application**

Cette politique s'applique au président et chef de la direction ainsi qu'aux membres de la haute direction autorisés à exercer, de temps à autre, l'autorité de ce dernier.

### **Approbation**

Cette politique a été approuvée par le conseil d'administration de la Société de la SP le 21 mai 2014.

### **Détails**

#### **1.0 Membres de la haute direction autorisés à agir comme président et chef de la direction par intérim**

Comme l'exige en tout temps le conseil d'administration de la Société canadienne de la SP, le président et chef de la direction doit avoir désigné au moins deux membres de la haute direction que les administrateurs autoriseront, sur sa recommandation, à exercer ses fonctions par intérim durant ses vacances ou dans

1

<b>Société canadienne de la sclérose en plaques – Guide des politiques</b>	
<i>S'applique à :</i>	Membres du conseil d'administration, comité de la rémunération, président et chef de la direction
<i>Fréquence des révisions :</i>	Au moins tous les cinq ans
<i>Première approbation :</i>	21 mai 2014 par le conseil d'administration de la Société de la SP
<i>Dernière révision :</i>	14 avril 2021
<i>Prochaine révision :</i>	Avril 2026

les cas où il serait dans l'impossibilité de remplir son rôle pour quelque raison que ce soit.

## **2.0 Rôle du comité de rémunération**

Le comité de la rémunération a pour mandat de formuler des recommandations à l'intention du conseil d'administration au chapitre de la planification de la relève. Il doit notamment prévoir la tenue d'une discussion annuelle ayant pour objet le plan de relève de la Société de la SP.

## **3.0 Préparation améliorée de la relève**

### **3.1 Préparatifs au recrutement d'un nouveau président et chef de la direction**

Plutôt que de faire obstacle à l'exercice de l'autorité du conseil d'administration lorsque vient le moment d'entamer la procédure de recherche d'un nouveau président et chef de la direction, les modalités énoncées dans le présent article visent à accélérer le travail du conseil dans des circonstances où celui-ci se doit d'agir rapidement.

### **3.2 Remplacement en cas d'urgence**

Le remplacement du président et chef de la direction peut s'imposer de manière urgente lorsque ce dernier ne peut plus exercer les fonctions rattachées à son poste, temporairement ou définitivement, en raison de circonstances imprévisibles. Comme il est essentiel que soit assumé en tout temps le rôle de président et chef de la direction, le conseil doit déterminer chaque année qui, parmi les membres de l'équipe de la haute direction désignés pour exercer l'autorité du président et chef de la direction en son absence, sera automatiquement chargé de remplir les fonctions de président et chef de la direction par intérim et d'informer les dirigeants du conseil des circonstances menant à la nécessité d'assurer la succession non planifiée du chef de la direction. Le conseil devra alors convoquer une assemblée extraordinaire en vue de choisir le membre de la haute direction qui occupera le poste de président et chef de la direction par intérim durant la période de temps nécessaire. Les articles suivants intitulés « Départ volontaire », « Départ involontaire » et « Préparatifs au recrutement d'un nouveau président et chef de la direction » fournissent davantage d'information sur les mesures à prendre lorsque le président et chef de la direction doit être définitivement remplacé.

### **3.3 Remplacement planifié à court terme (p. ex. vacances ou congés approuvés et planifiés pour raison médicale)**

Le remplacement à court terme du président et chef de la direction constitue une mesure qui s'impose fréquemment puisque l'autorité de ce dernier doit continuer d'être exercée durant ses vacances ou en cas de congé de maladie planifié de

2

<b>Société canadienne de la sclérose en plaques – Guide des politiques</b>	
<i>S'applique à :</i>	Membres du conseil d'administration, comité de la rémunération, président et chef de la direction
<i>Fréquence des révisions :</i>	Au moins tous les cinq ans
<i>Première approbation :</i>	21 mai 2014 par le conseil d'administration de la Société de la SP
<i>Dernière révision :</i>	14 avril 2021
<i>Prochaine révision :</i>	Avril 2026

courte durée ou d'autres circonstances temporaires similaires. En prévision d'une telle situation, le président et chef de la direction doit désigner son remplaçant par intérim parmi les personnes autorisées par le conseil à remplir son rôle. Les remplaçants seront désignés à tour de rôle et selon la disponibilité des personnes concernées. Le président et chef de la direction et les membres de la haute direction désignés par le conseil pour remplacer le président et chef de la direction ne peuvent en aucun cas s'absenter ou prendre des vacances en même temps.

Par ailleurs, il importe que la personne désignée pour assumer les responsabilités du président et chef de la direction durant ses vacances soit informée de la façon dont elle pourra communiquer avec lui en cas de situation de crise. Cette personne doit pouvoir joindre par téléphone cellulaire le président et chef de la direction la plupart du temps durant les vacances de ce dernier.

### **3.4 Départ volontaire**

Le président et chef de la direction est tenu de fournir un préavis de départ s'il décide de quitter son poste. Or, bien souvent, à moins qu'il ne s'agisse d'un départ à la retraite, le délai de transition ne permet pas de recruter un remplaçant permanent avant le départ du titulaire du poste. Il est donc indispensable de nommer un président et chef de la direction par intérim pour la période de transition. Cette nomination devrait donner au conseil d'administration le temps de se pencher sur la nomination d'un président et chef de la direction par intérim ainsi que sur un plan de recrutement d'un remplaçant permanent. En ce qui concerne la nomination d'un président et chef de la direction par intérim, le conseil peut envisager de désigner une personne qui ne posera pas sa candidature en vue d'occuper le poste de façon permanente. Cette possibilité ne s'impose pas, mais elle devrait être prise en considération durant le processus de nomination.

### **3.5 Départ involontaire**

Lorsque le conseil d'administration prend l'initiative de révoquer le président et chef de la direction, il lui incombe de planifier la nomination d'un président et chef de la direction par intérim en plus de négocier les modalités de la révocation de la personne en place. Par souci de continuité, la désignation du président et chef de la direction par intérim devrait se faire en même temps que l'annonce de la révocation du titulaire du poste.

### **3.6 Comité de recrutement**

Le conseil d'administration peut déléguer la plupart de ses responsabilités en matière de recrutement à un comité de taille relativement modeste (comprenant de quatre à six membres). Devraient faire partie de ce comité des employés exerçant des fonctions à l'échelon le plus élevé au sein de la Société de la SP ainsi que des membres désignés du conseil d'administration suffisamment engagés auprès de

<b>Société canadienne de la sclérose en plaques – Guide des politiques</b>	
<i>S'applique à :</i>	Membres du conseil d'administration, comité de la rémunération, président et chef de la direction
<i>Fréquence des révisions :</i>	Au moins tous les cinq ans
<i>Première approbation :</i>	21 mai 2014 par le conseil d'administration de la Société de la SP
<i>Dernière révision :</i>	14 avril 2021
<i>Prochaine révision :</i>	Avril 2026

notre organisme pour rendre compte de la complexité de ce dernier aux candidats potentiels tout au long du processus de recrutement. Peut également siéger à ce comité un membre du conseil d'administration de la Fondation pour la recherche scientifique sur la sclérose en plaques, étant donné que le président et chef de la direction joue un rôle clé au sein de cet organisme affilié. Il est par ailleurs préférable que le comité de recrutement ne comprenne aucune des personnes appelées à relever du futur président et chef de la direction. La collaboration ou l'avis de certaines d'entre elles pourraient toutefois être sollicités à l'occasion de réunions auxquelles elles pourraient participer en vue de rencontrer les derniers candidats en lice. Il importe enfin que les personnes faisant partie du comité de recrutement aient été sélectionnées en fonction de leur disponibilité et de la souplesse de leur emploi du temps, dans la mesure où, par souci d'équité envers tous les candidats, il est exclu qu'elles puissent participer de façon intermittente au processus de recrutement.

### **3.7 Services-conseils en recrutement**

Parmi les organismes de bienfaisance ou sans but lucratif, on observe une tendance accrue, voire presque universelle, à faire appel à des consultants en recrutement en vue de pourvoir des postes de direction. Des coûts non négligeables découlent du recours à de tels spécialistes, mais ils sont souvent compensés par les économies associées à l'absence d'un membre de la haute direction d'un organisme. En raison de cette tendance, bon nombre de candidats potentiels pourraient ne pas répondre aux offres d'emploi publiées dans les grands journaux. Le rôle d'un consultant en recrutement est souvent essentiel à toute démarche visant à « éveiller l'attention » des candidats potentiels. En fait, cette tendance reflète la concurrence accrue que se livrent les organismes de bienfaisance ou sans but lucratif pour s'assurer d'attirer les meilleurs talents au sein de leur équipe de direction. Un courant similaire est observable dans le secteur privé et tend à prendre de l'ampleur parmi les entreprises et les organismes publics. Par conséquent, on assiste à l'augmentation du nombre d'agences spécialisées dans le recrutement de personnel pour le secteur public ou sans but lucratif ainsi qu'à la multiplication des services axés sur ce secteur au sein des grandes entreprises de recrutement.

Compte tenu de ce contexte, le conseil d'administration est d'avis que le recours à des services-conseils en recrutement est essentiel au succès du dépistage de candidats potentiels dans l'éventualité du remplacement du président et chef de la direction, et il optera pour cette pratique dans la plupart des cas. Dans certaines circonstances, le comité pourrait toutefois décider de procéder au recrutement du nouveau président et chef de la direction à partir d'un bassin interne de candidats qualifiés, dans lequel cas le comité s'engagera dans un processus rigoureux d'entrevues avec des parties prenantes internes et externes.

<b>Société canadienne de la sclérose en plaques – Guide des politiques</b>	
<i>S'applique à :</i>	Membres du conseil d'administration, comité de la rémunération, président et chef de la direction
<i>Fréquence des révisions :</i>	Au moins tous les cinq ans
<i>Première approbation :</i>	21 mai 2014 par le conseil d'administration de la Société de la SP
<i>Dernière révision :</i>	14 avril 2021
<i>Prochaine révision :</i>	Avril 2026

Par conséquent, les administrateurs exigent que le président et chef de la direction tienne une liste à jour des quatre ou cinq principales agences de dotation en personnel et qu'il transmette celle-ci au comité de rémunération chaque année. (Le président et chef de la direction pourrait décider de confier cette tâche au vice-président de la gestion innovante des ressources bénévoles et du personnel.) Cette courte liste pourrait servir à la Société de la SP en vue du lancement d'un appel d'offres à l'intention de spécialistes du recrutement. Aussi, le conseil pourrait envisager la possibilité de ne pas faire d'appel d'offres et d'engager les services d'une des agences de recrutement que la Société de la SP aurait pu déjà solliciter en vue de pourvoir divers autres postes au sein de la direction.

Par ailleurs, les entreprises spécialisées en dotation de personnel ont l'habitude de fixer leurs tarifs au prorata de la rémunération offerte au candidat retenu pour la première année suivant son embauche. Or, cette pratique peut entraîner un risque de conflit réel entre l'organisme client et le fournisseur de services dans la mesure où les honoraires de ce dernier varieront de manière proportionnelle à la rémunération du candidat choisi. Une entente selon un tarif fixe sera donc conclue. Ainsi, l'agence en question et la Société de la SP éviteront toutes deux le risque de conflit d'intérêts réel ou apparent.

### **Maître d'œuvre**

Le président et chef de la direction de la Société canadienne de la SP est le maître d'œuvre de la présente politique.

### **Surveillance et conformité**

Il incombe au comité de rémunération de diriger les activités de surveillance de l'application des orientations de cette politique ainsi que de veiller au respect des modalités de celle-ci, avec l'appui du président et chef de la direction, si besoin est.

### **Politiques et lois connexes**

Aucune.

### **Révision**

La présente politique doit faire l'objet d'un examen tous les cinq ans.

- Première approbation : 21 mai 2014
- Révision et approbation par l'équipe de la haute direction : 14 avril 2021

<b>Société canadienne de la sclérose en plaques – Guide des politiques</b>	
<i>S'applique à :</i>	Membres du conseil d'administration, comité de la rémunération, président et chef de la direction
<i>Fréquence des révisions :</i>	Au moins tous les cinq ans
<i>Première approbation :</i>	21 mai 2014 par le conseil d'administration de la Société de la SP
<i>Dernière révision :</i>	14 avril 2021
<i>Prochaine révision :</i>	Avril 2026

## Définitions

**Membres de l'équipe de la haute direction** – Groupe d'employés occupant les postes de direction les plus élevés de la Société de la SP, soit le président et chef de la direction, les présidents, les vice-présidents principaux et les vice-présidents. Ces personnes peuvent cumuler plusieurs postes. Le président et chef de la direction peut modifier la composition de l'équipe de la haute direction, au besoin.

<b>Société canadienne de la sclérose en plaques – Guide des politiques</b>	
<i>S'applique à :</i>	Membres du conseil d'administration, comité de la rémunération, président et chef de la direction
<i>Fréquence des révisions :</i>	Au moins tous les cinq ans
<i>Première approbation :</i>	21 mai 2014 par le conseil d'administration de la Société de la SP
<i>Dernière révision :</i>	14 avril 2021
<i>Prochaine révision :</i>	Avril 2026