

**CONSEIL CANADIEN DES ARPENTEURS-GÉOMÈTRES**  
**GUIDE EN MATIÈRE DE PROCESSUS ET DE POLITIQUES DE**  
**GOUVERNANCE**

**ADOPTÉ, 4 juin 2004 PROPOSITION D-04-27**

<b>1.</b>	<b>VISION DU CCAG (AVRIL 2003) .....</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>PRINCIPAUX RÔLES DU CCAG .....</b>	<b>3</b>
2.1.	Association membre.....	3
2.2.	Conseil d'administration .....	3
2.3.	Directeur .....	3
2.4.	Champion.....	4
2.5.	Comité de direction.....	4
2.6.	Directeur administratif.....	4
2.7.	Groupes de travail/comités.....	4
2.8.	Comité de planification stratégique.....	5
<b>3.</b>	<b>ORGANIGRAMME DU CCAG .....</b>	<b>5</b>
3.1.	Liens hiérarchiques.....	5
<b>4.</b>	<b>COMMUNICATIONS .....</b>	<b>6</b>
4.1.	Nature essentielle .....	6
4.2.	Cibles/Sources .....	6
4.3.	Voies de communication.....	6
4.4.	Méthodes de communication.....	7
4.5.	Plans de communication.....	7
<b>5.</b>	<b>OPTIONS POUR L'ÉTABLISSEMENT D'UN RÉSERVOIR DE MAIN- D'OEUVRE POUR LES BÉNÉVOLES.....</b>	<b>8</b>
5.1.	Sources des bénévoles .....	8
5.2.	Dispositions relatives aux bénévoles dans le mandat .....	8
5.3.	Méthodes pour recruter des bénévoles.....	8
<b>6.</b>	<b>LE PROCESSUS POUR ORGANISER UN PROGRAMME NATIONAL .....</b>	<b>9</b>
6.1.	Les objectifs .....	9
6.2.	Identifier les principales préoccupations .....	9
6.3.	Établir les priorités des propositions.....	10
6.4.	Échéancier pour l'adoption d'une proposition.....	10
6.5.	Examen du processus de planification stratégique .....	10
<b>7.</b>	<b>ÉTABLISSEMENT D'UN CONSENSUS .....</b>	<b>11</b>
7.1.	Formation d'un Groupe de travail .....	11
7.2.	Élaboration du mandat.....	11

7.3. Établissement d'un consensus .....11

CONSEIL CANADIEN DES ARPENTEURS-GÉOMÈTRES  
**GUIDE EN MATIÈRE DE PROCESSUS ET DE POLITIQUES DE  
 GOUVERNANCE**

**ADOPTÉ, 4 juin 2004 PROPOSITION D-04-27**

## **1. VISION DU CCAG (AVRIL 2003)**

Le Conseil canadien des arpenteurs-géomètres, un forum national habilitant axé sur le consensus, joue un rôle de chef de file proactif à l'égard de ses associations membres. Ses objectifs principaux consistent à établir les stratégies nationales et à représenter les arpenteurs-géomètres dans le secteur de la géomatique, à l'échelle nationale et internationale.

## **2. PRINCIPAUX RÔLES DU CCAG**

### **2.1. Association membre**

- Recrute des bénévoles
- Fournit des ressources au directeur du CCAG
- Assure que le directeur du CCAG se rapporte directement au Conseil de l'Association
- Soutient les initiatives du CCAG
- Fournit des services à chacun des membres

### **2.2. Conseil d'administration**

- Tente de former des consensus en utilisant une méthodologie définie
- Établit la politique
- Approuve les budgets
- Approuve le mandat du Comité et du Groupe de travail
- Établit l'orientation stratégique

### **2.3. Directeur**

- Se fait le champion d'un projet/comité
- Doit être un bon communicateur
  - Fait la liaison entre le Conseil du CCAG et le Conseil de ses Associations (c.-à-d. assiste à toutes les réunions du Conseil des Associations)
  - Recueille les commentaires des Conseils et les transmet au Conseil du CCAG
- Doit avoir évalué les enjeux nationaux
- Doit être un ambassadeur de ses associations membres et du CCAG au niveau national
- Soutient les initiatives du CCAG
- Transmet les enjeux nationaux au CCAG à partir d'une variété de sources

#### **2.4. Champion**

- Est un directeur du CCAG
- Ne préside pas de Comités/Groupes de travail
- N'effectue pas de travail pour un Comité
- Transmet l'orientation stratégique du Conseil au Comité/Groupe de travail
- Porte à l'attention du Conseil de direction les questions liées à la politique et aux ressources
- S'assure que les Groupes de travail/Comités respectent leur mandat
- Remet, si nécessaire, un rapport au Conseil du CCAG pour qu'il soit généralement informé des progrès effectués et lui fournit des informations générales pour l'examen des questions stratégiques
- Est un observateur lors des réunions du Comité/Groupe de travail
- Un champion peut jouer un double rôle si cela est jugé approprié

#### **2.5. Comité de direction**

- Attribue les ressources
- Contrôle les Groupes de travail/Comités par le biais des champions
- Sert de portail pour transmettre les questions stratégiques au Conseil (des Groupes de travail/Comités, Forums des président, propositions soumises, etc.)
- Se rapporte au Conseil du CCAG
- S'occupe des questions de gestion
- Établit les priorités du Comité de direction

#### **2.6. Directeur administratif**

- Priorités établies par le Comité de direction
- Devrait s'occuper moins de l'administration et davantage des politiques et de la défense des droits
- Possède l'autorité nécessaire pour représenter le CCAG dans certaines situations, tel qu'indiqué par le Comité de direction et le Conseil du CCAG
- Lorsqu'il représente le CCAG, doit faire part des limites inscrites dans la politique
- Communique avec le Comité de direction sur une base régulière
- Exprime les enjeux/politiques de manière équilibrée
- Connaît ses limites personnelles et professionnelles
- Rédige les procès-verbaux des réunions et les distribue au Conseil du CCAG, au Comité de direction et à certains comités, selon les priorités établies par le Comité de direction

#### **2.7. Groupes de travail/comités**

- Sont sanctionnés par le Conseil du CCAG
- Se rapportent au Comité de direction par le biais de champions
- Remplissent le mandat qui leur a été fixé par le Conseil du CCAG

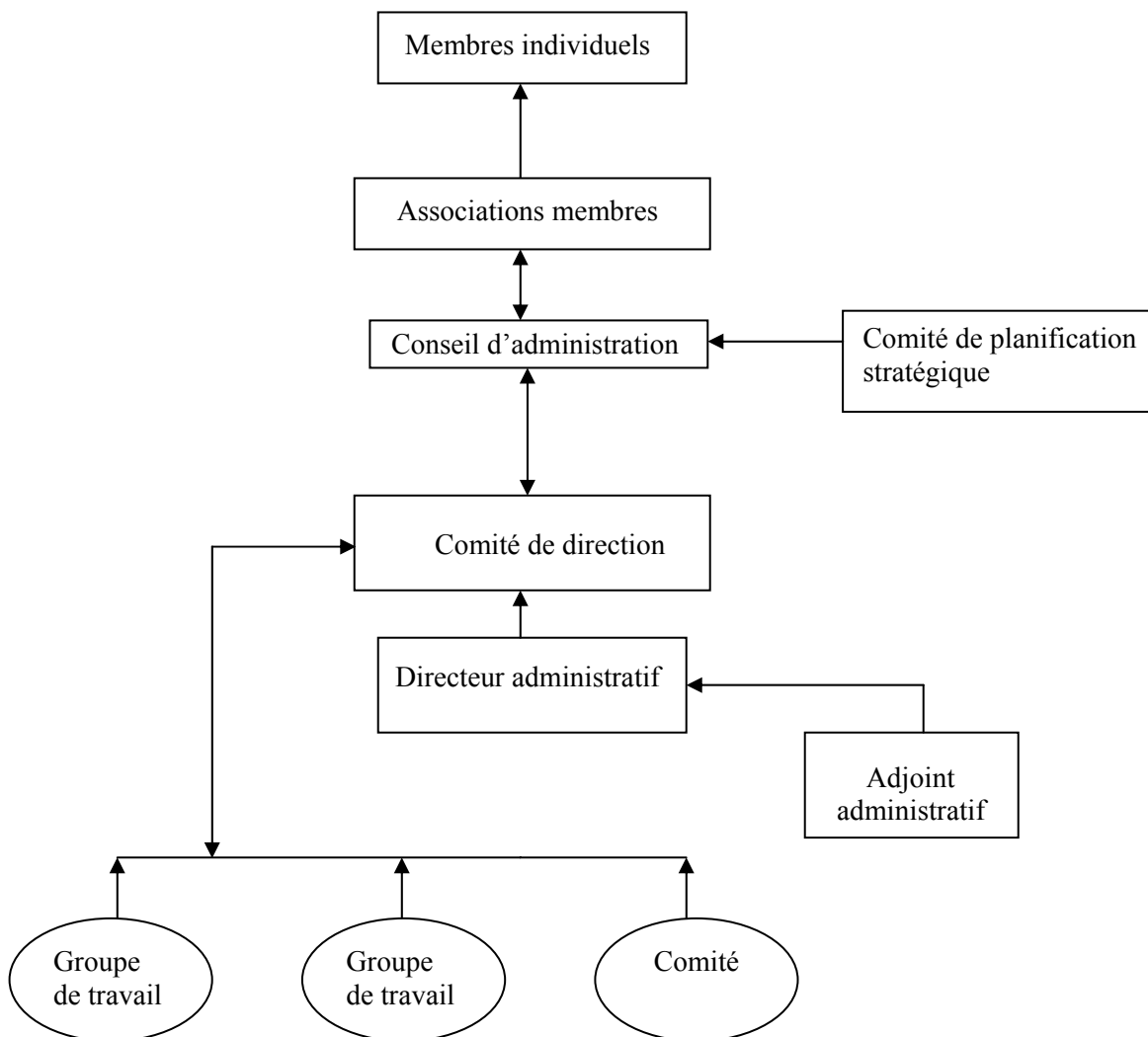
- Remettent un rapport au Comité de direction après chaque réunion

### 2.8. Comité de planification stratégique

- Fait des remue-ménages sur des dossiers à partir de sources diverses
- Recommande des stratégies et des priorités cadrant avec la vision et les ressources du CCAG
- Présente une vue d'ensemble au conseil d'administration

## 3. ORGANIGRAMME DU CCAG

### 3.1. Liens hiérarchiques



## 4. COMMUNICATIONS

### 4.1. Nature essentielle

Les communications sont incluses dans les principaux rôles documentés de chacun des éléments du CCAG dans la Section 1. Les liens hiérarchiques sont illustrés dans l'organigramme présenté dans la Section 3. Même si l'organigramme montre les liens hiérarchiques officiels qui dénotent l'autorité et l'imputabilité, les communications sont plus variées, plus étendues et flexibles.

**Les communications sont essentielles pour établir des consensus et habiliter certains des aspects de la vision du CCAG et, pour être efficaces, elles doivent être intégrées à tous les aspects du travail du CCAG. Les communications sont, par définition, à double sens et incluent tant la réception que la présentation des informations.**

Les communications incluent les cibles pour la présentation des informations, la source de laquelle les informations sont obtenues, les voies spécifiques pour l'échange des informations et les méthodes ou outils appropriés de communication.

### 4.2. Cibles/Sources

- Conseil des Associations membres
- Présidents des Associations membres
- Administrateurs principaux
- Forums des présidents
- Groupes d'intervenants
- Conseil du CCAG
- Comité de direction
- Autre comité
- Directeur administratif
- Gouvernement

### 4.3. Voies de communication

#### 4.3.1. *Membres individuels*

- Reçoivent les communications de leur association membre, tel que requis.
- Informés par les directeurs lors des Assemblées annuelles.
- Informés par le président du CCAG lors des Assemblées annuelles.
- Peuvent poser des questions ou faire des commentaires aux directeurs ou aux membres des Comités.
- Non ciblés comme une priorité du CCAG.

#### 4.3.2. *Associations membres*

- Sont les principaux clients du CCAG.
- Centre d'intérêt principal des communications.
- Les directeurs sont les principaux moyens de communication.
- De même, les présidents et les administrateurs principaux des Associations.

#### 4.3.3. *Conseil d'administration*

- Se réunit régulièrement.
- Réunions documentées par des ordres du jour, des rapports circonstanciels et des procès-verbaux.

- Rapports présentés par les comités.
- Par le biais des champions, du Comité de direction et du directeur administratif.
- Le Conseil établit la politique qui est communiquée aux comités.

**4.3.4. *Directeurs***

- Principal moyen de communiquer avec les associations.
- Assistent à toutes les réunions du Conseil de l'association.
- Agissent à titre de champions.
- Facilitent les communications entre les Comités et le Conseil du CCAG.

**4.3.5. *Groupe de travail et Comités***

- Soumettent régulièrement des rapports au Comité de direction
- Servent de lien avec le Conseil du CCAG.

**4.3.6. *Directeur administratif***

- Facilite toutes les communications.

**4.4. Méthodes de communication**

- Rencontres personnelles
- Téléconférences
- Courriels
- Site Web
- Documents d'information
- Rapports
- Procès-verbaux
- Documents stratégiques

**4.5. Plans de communication**

- Essentiels pour des communications structurées
- Décrits dans le mandat de tous les Comités et Groupes de travail
- Incluent les cibles et les sources de communication
- Incluent les voies de communication
- Incluent les méthodes de communication

## **5. OPTIONS POUR L'ÉTABLISSEMENT D'UN RÉSERVOIR DE MAIN-D'OEUVRE POUR LES BÉNÉVOLES**

### **5.1. Sources des bénévoles**

- Associations membres
- Organisations ou groupes d'intervenants connexes

### **5.2. Dispositions relatives aux bénévoles dans le mandat**

Le mandat de tous les Comités et Groupes de travail inclura des dispositions concernant les membres, notamment

- le nombre de membres;
- les exigences à l'égard des membres;
- les caractéristiques souhaitées des membres;
- les méthodes pour trouver et nommer des membres;
- les exigences concernant la ratification des nominations;
- la méthode pour remplacer des membres; et
- le terme et les responsabilités des membres.

### **5.3. Méthodes pour recruter des bénévoles**

Les différentes méthodes utilisées par le CCAG pour recruter des bénévoles peuvent convenir à diverses tâches ou divers comités. Dans la mesure du possible, la ou les méthodes préférées devraient être déterminées très tôt dans le cours du développement d'une stratégie visant à examiner un enjeu spécifique. Les méthodes pour recruter les bénévoles appropriés incluent les suivantes :

- Il est possible de recommander une ou des personnes en particulier qui posséderaient les caractéristiques requises, par exemple qui ont un intérêt particulier pour une question, l'expérience, l'expertise, le poste dans un organisme connexe, qui représentent une région ou une circonscription.
- La recommandation peut être faite par le Comité par l'intermédiaire du président ou du champion ou encore de membres, par une Association membre par l'intermédiaire du président, du directeur ou des administrateurs, ou par le Comité de direction ou le directeur administratif du CCAG.
- Les directeurs ou les administrateurs principaux peuvent faire appel aux associations membres pour un représentant spécifique de cette association.
- Les directeurs ou les administrateurs principaux peuvent faire appel aux associations membres pour des membres potentiels, en fonction d'exigences ou de caractéristiques spécifiques.
- Une demande peut être faite à une association membre spécifique ou à un sous-groupe d'associations membres si une représentation pour cette juridiction ou cette région est requise.

## 6. LE PROCESSUS POUR ORGANISER UN PROGRAMME NATIONAL

### 6.1. Les objectifs

- 6.1.1. *Le CCAG élaborera des stratégies nationales. Ces stratégies incluront des stratégies de financement.*
- 6.1.2. *Le CCAG établira un consensus entre ses associations membres.*

**Note : L'orientation du CCAG ne sera pas axée sur les projets. Le CCAG ne possède pas les ressources de base requises pour mettre des projets en oeuvre à un niveau national. Le CCAG ne possède pas l'autorité requise pour consacrer les ressources de ses membres à des projets. Les projets seront mis en oeuvre par les associations membres après qu'un consensus aura été atteint par ces dernières.**

### 6.2. Identifier les principales préoccupations

#### 6.2.1. *Sources des enjeux*

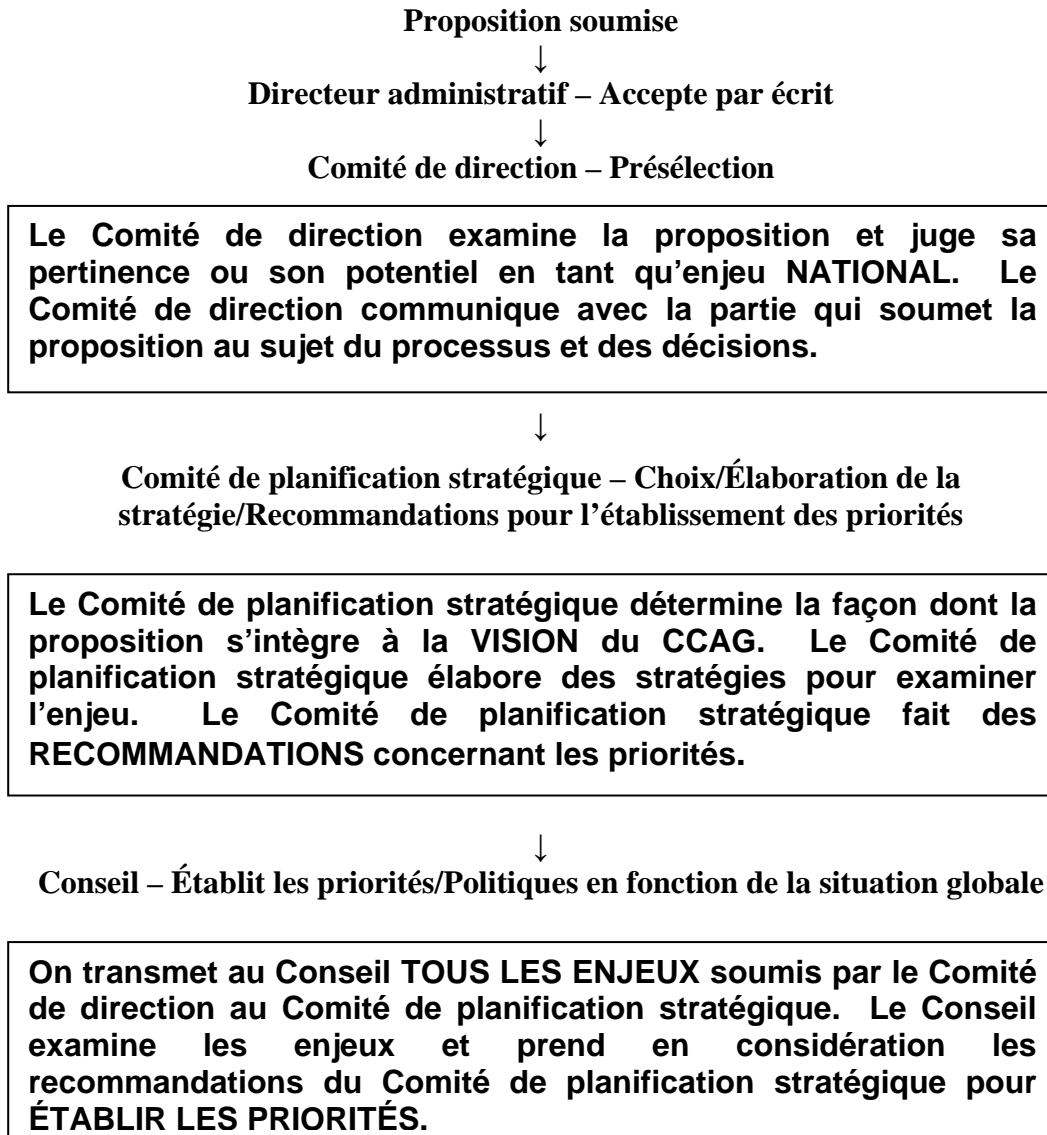
- i. Externes
  - Gouvernement fédéral
  - Secteur d'études du DRHC
  - CIG/GIAC
  - Organisations externes
  - Pays étrangers
- ii. Internes
  - Associations membres individuelles
  - Membres d'associations
  - Directeurs
  - Forum des présidents
  - Comité de direction du CCAG
  - Comité de planification stratégique

#### 6.2.2. *Soumission des questions/propositions*

*Toutes les propositions seront soumises par écrit au directeur administratif.*

- Les associations membres feront les soumissions par écrit par l'intermédiaire de leur directeur.
- Le Forum des présidents fera les soumissions par écrit au directeur administratif.
- Chacun des membres fera sa soumission par l'intermédiaire de son association.
- Les directeurs du CCAG feront leur soumission conjointement avec leur association.

### 6.3. Établir les priorités des propositions



### 6.4. Échéancier pour l'adoption d'une proposition

- Le Comité de planification stratégique a besoin d'une période de trois (3) mois avant l'AGA pour examiner une proposition.
- Le pire des scénarios à compter du moment où une proposition est soumise jusqu'au moment où une proposition est examinée par le Conseil est de 18 mois.
- Le CCAG possède un mécanisme interne pour les questions urgentes ou qui doivent être traitées rapidement. On peut utiliser les réunions du Comité de direction ou des réunions spéciales du Comité spécial de planification stratégique et/ou du Conseil pour mettre une proposition de l'avant.

### 6.5. Examen du processus de planification stratégique

- Le Comité de planification stratégique tiendra une rencontre personnelle chaque année.
- La Carte stratégique sera régulièrement mise à jour.

- La planification stratégique sera à l'ordre du jour du Conseil du CCAG par l'intermédiaire des champions.
- La Carte stratégique sera à l'ordre du jour régulier du Comité de direction.
- Il faudrait en tout temps chercher des occasions d'obtenir les commentaires des intervenants.
- Toutes les stratégies doivent tenter d'inclure une « valeur ajoutée » pour les associations membres.

## 7. ÉTABLISSEMENT D'UN CONSENSUS

**L'établissement d'un consensus débute avec la formation d'un Groupe de travail et l'élaboration de son mandat.**

### 7.1. Formation d'un Groupe de travail

*On devrait fournir au Groupe de travail cinq (5) éléments clés*

- i. **Stratégies** : Tel que recommandé par le Comité de planification stratégique.
- ii. **Produits livrables** : Clairement définis dans le mandat et incluant un produit final et un plan opérationnel, s'il y a lieu.
- iii. **Ressources** : Un nombre utile de bénévoles (cinq (5) à six (6) est généralement le nombre idéal) et les fonds nécessaires pour effectuer les tâches.
- iv. **Expertise** : Doit comprendre au moins un spécialiste, soit un bénévole ou un consultant; une formation peut être appropriée.
- v. **Commentaires** : Peuvent être formulés par la commission du CCAG, le Comité de direction, le Forum des présidents, les associations membres, le Comité de planification stratégique ou un organisme externe.

### 7.2. Élaboration du mandat

*L'élaboration du mandat est un processus itératif.*

- i. La proposition initiale est la première étape. (Modèle du CCAG fourni)
- ii. Le Comité de planification stratégique fournit les options/stratégies.
- iii. Le mandat général est, en principe, accepté par le Conseil.
- iv. Le champion et l'équipe sont regroupés.
- v. Le champion et l'équipe peaufinent le mandat spécifique (modèle du CCAG fourni) et préparent un Plan d'action.
- vi. Le Conseil donne son approbation finale.
- vii. Le Comité de direction contrôle le mandat de temps à autre pour évaluer sa pertinence.

### 7.3. Établissement d'un consensus

*L'établissement d'un consensus est un processus itératif.*

- i.* Le Comité de planification stratégique suggère des questions stratégiques potentielles.
- ii.* Le Groupe de travail élabore davantage les questions stratégiques.
- iii.* Le Groupe de travail transmet les questions stratégiques aux associations membres par l'intermédiaire des directeurs.
- iv.* Le Groupe de travail examine les réponses aux questions stratégiques.
- v.* Si aucun consensus clair ne se dégage des réponses, la question est référée au Conseil par l'intermédiaire du Comité de direction. Le Conseil peut référer la question au Comité de planification stratégique pour qu'il l'examine et fasse des recommandations. Le Conseil peut également recommander que les réponses soient référées au Forum des présidents pour être discutées.