

PROFIL DE COMPÉTENCES ET D'EXPÉRIENCES POUR LA NOMINATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET CRITÈRES D'ÉVALUATION

INSTITUT DE TECHNOLOGIE AGROALIMENTAIRE DU QUÉBEC
Campus de La Pocatière
Campus de Saint-Hyacinthe

| Adoption | | Révision | | Adopté en vertu de |
|--------------|-----------------------------|----------|------------|---|
| Date | Résolution | Date | Résolution | |
| 23 août 2022 | CA-220823-8 ^e -6 | | | <i>Loi sur la gouvernance des sociétés d'État (art. 15, 5^e).</i> <i>Règlement sur le comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines (art.3)</i> |

1. OBJET ET CADRE LÉGISLATIF

L'Institut de technologie agroalimentaire du Québec ("Institut"), instituée par la *Loi sur l'Institut de technologie agroalimentaire du Québec* ("Loi"), est un organisme du gouvernement. Il est assujéti à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* ("Loi sur la gouvernance") et ses membres ont la qualité d'administrateur public au sens de la *Loi sur le ministère du Conseil exécutif*.

La Loi sur la gouvernance stipule que le conseil d'administration de l'Institut (le "conseil") doit approuver les profils de compétence et d'expérience requis pour la nomination des membres du conseil, à l'exception du président du conseil et du directeur général qui doivent inclure une expérience en gestion pertinente à la fonction (art. 15, 5°).

Le comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines de l'Institut a le mandat d'élaborer le présent profil de compétence et d'expérience pour la nomination des membres du conseil d'administration (art. 22, 3°).

En vertu de l'article 17 de la Loi, le conseil est composé de 15 membres, soit :

1° le directeur général nommé suivant l'article 41 de la Loi;

2° le directeur des études nommé suivant l'article 44 de la Loi;

3° huit membres indépendants nommés par le gouvernement, sur la recommandation du ministre;

4° deux membres du personnel enseignant provenant de campus différents de l'Institut nommés par le gouvernement; chaque membre est désigné, à l'occasion d'une réunion convoquée et présidée par le directeur général dans le campus concerné, par le personnel de ce campus;

5° deux membres étudiants provenant de campus différents nommés conformément à l'article 32 de la Loi sur l'accréditation et le financement des associations d'élèves ou d'étudiants (chapitre A-3.01);

6° un membre du personnel non enseignant de l'Institut, nommé par le gouvernement et provenant en alternance de campus différents; chaque membre est désigné, à l'occasion d'une réunion convoquée et présidée par le directeur général dans le campus concerné, par le personnel de ce campus.

2. PRINCIPES

L'Institut, par sa mission principale, joue un rôle déterminant en enseignement régulier et en formation continue au Québec dans les domaines agricole, agroalimentaire et agroenvironnemental, de même que dans les domaines connexes à ces derniers et cette mission d'enseignement est déterminante dans l'élaboration des compétences et expertises du conseil.

Le conseil joue également un rôle clé dans le pilotage stratégique de l'Institut et dans la surveillance de sa gestion. Ses administrateurs, quelle que soit l'autorité ou l'entité qui les a élus, sont collectivement et solidairement imputables de sa bonne gouvernance. Le mandat du conseil, ainsi que le contexte dans lequel il doit être exécuté, exige de la part des membres des compétences pertinentes et diversifiées leur permettant de s'acquitter de leurs tâches.

Le présent profil de compétence et d'expérience des membres du conseil se réfère à un ensemble de compétences que devraient posséder les candidats afin de pouvoir exercer adéquatement leur mandat en tant qu'administrateurs du conseil ou de membres d'un comité. Il permet de préciser les compétences et expériences recherchées de la part de chacun des membres à titre individuel, mais aussi de déterminer, dans un souci de complémentarité, celles que devrait posséder le conseil dans son ensemble afin d'orienter le gouvernement dans la nomination de nouveaux membres ainsi que les associations/regroupements (étudiants, personnel enseignant et non enseignant) en leur signifiant les compétences susceptibles de préserver et d'accroître la performance de l'Institut.

Ces qualifications sont regroupées selon les classifications suivantes :

✓ Qualifications préalables requises de tous les membres

- ✓ Qualifications requises pour les besoins du conseil pris dans son ensemble
- ✓ Autres considérations en vertu du cadre législatif

3. QUALIFICATIONS REQUISES

3.1 QUALIFICATIONS PRÉALABLES REQUISES DE TOUS LES MEMBRES (PROFIL COMMUN)

Ces compétences sont liées aux savoirs, au savoir-faire et au savoir-être qu'une personne combine dans l'exercice de sa fonction et sont communes à chaque administrateur :

- ✓ Vision
- ✓ Indépendance d'esprit
- ✓ Esprit d'équipe
- ✓ Jugement
- ✓ Disponibilité et engagement
- ✓ Éthique
- ✓ Pensée stratégique
- ✓ Esprit d'analyse et synthèse
- ✓ Bon communicateur

3.2 QUALIFICATIONS REQUISES POUR LES BESOINS DU CONSEIL PRIS DANS SON ENSEMBLE (PROFIL COLLECTIF)

Compte tenu de l'éventail des responsabilités du conseil et de ses comités et de la diversité des questions qui peuvent l'interpeller, les expertises collectives du conseil doivent couvrir les domaines clés suivants :

- ✓ Comptabilité et finances
- ✓ Gestion d'entreprise
- ✓ Planification stratégique
- ✓ Gouvernance
- ✓ Compétences spécifiques liées aux activités de l'Institut
 - Agricole
 - Alimentaire
 - Animaux
 - Horticole
 - Technologie agroalimentaire
 - Recherche

Pour les compétences spécifiques liées aux activités de l'Institut, le conseil souhaite un équilibre dans la représentativité des différentes tailles d'entreprises.

- ✓ Gestionnaire ou spécialiste en ressources humaines et en relations de travail

Le conseil soumettra, le cas échéant, des profils de compétence et d'expérience plus spécifiques aux postes devant être comblés de temps à autre, tenant compte alors des réquisitions de la loi, de la composition du conseil et des besoins de l'Institut.

3.3 AUTRES CONSIDÉRATIONS EN VERTU DU CADRE LÉGISLATIF

Les nominations doivent en outre faire en sorte (art. 19 de la Loi);

- ✓ de tendre vers une **parité entre les femmes et les hommes**;

- ✓ que siège **au moins un jeune âgé de 35 ans ou moins** au moment de sa nomination;
- ✓ d'être **représentatives de la société québécoise**, notamment en s'assurant de la présence de personnes issues de communautés variées.

Parmi les membres indépendants, il doit y avoir au moins une personne membre de l'Ordre professionnel des comptables professionnels agréés du Québec (art. 17 de la Loi).

Tous les membres indépendants doivent:

- ✓ avoir un intérêt pour la formation et pour l'agroalimentaire (art. 17 de la Loi);
- ✓ se qualifier comme administrateurs indépendants, *c'est-à-dire "...qu'il n'a pas, de manière directe ou indirecte, de relations ou d'intérêts, par exemple de nature financière, commerciale, professionnelle ou philanthropique, susceptibles de nuire à la qualité de ses décisions eu égard aux intérêts de la société."* (art. 4 de la Loi sur la gouvernance)

4. PROCESSUS

Dans le cas des membres indépendants, le président du conseil suggérera au gouvernement une ou des candidatures lors de vacances ou de fin de mandat à la suite d'un processus à être convenu avec le conseil.

Pour les autres membres (autre que le directeur général et le directeur des études), les décideurs (associations étudiantes, regroupement de pairs) doivent divulguer et prendre en considération les compétences et expertises du présent profil des compétences dans le processus de nomination ainsi que toute expertise plus spécifique déterminée de temps à autre par le conseil en vertu de l'article 3.2 des présentes.

5. CRITÈRES D'ÉVALUATION

Les critères d'évaluation des compétences des membres du conseil se retrouvent à l'Annexe A du présent document. Une grille d'évaluation des compétences permet d'évaluer les compétences des administrateurs, d'avoir une vue de la complémentarité des compétences du conseil et d'ainsi ajuster sa stratégie de composition.

Le président du conseil évalue la performance des autres membres du conseil selon les critères établis par celui-ci (art. 26 de la Loi).

6. ENTRÉE EN VIGUEUR ET MODIFICATIONS

Le présent profil de compétence et d'expérience des membres du conseil d'administration entre en vigueur à la date de son adoption par le conseil d'administration. Le comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines est chargé de sa mise à jour.

ANNEXE A

1- CRITÈRES D'ÉVALUATION - QUALIFICATIONS PRÉALABLES REQUISES DE TOUS LES MEMBRES (PROFIL COMMUN)

| Compétences générales | Critères d'évaluation | Importance |
|-------------------------------------|--|------------|
| Vision | <p>Percevoir et projeter l'organisation à moyen et à long terme. Être en mesure de :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ comprendre les réalités internes et externes de l'organisation ✓ saisir les enjeux et les impacts des orientations et des politiques sur l'organisation ✓ posséder une vue d'ensemble des situations et de leurs conséquences. ✓ Être apte à orienter et à mener l'Institut vers l'atteinte de ses objectifs et l'amélioration de sa performance en s'assurant notamment que les ressources sont utilisées de façon optimale. | Haute |
| Indépendance d'esprit | <p>Être autonome, avoir la latitude nécessaire pour s'exprimer librement et dépasser ses intérêts personnels et corporatistes. Le membre doit ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ assumer ses responsabilités avec rigueur et professionnalisme ✓ exprimer librement sa pensée et ses idées ✓ se faire une opinion sans parti pris ni préjugé ✓ éviter de promouvoir ou de défendre ses intérêts personnels ou ceux de son groupe d'intérêts | Haute |
| Esprit d'équipe | <p>Être en mesure de travailler de façon positive et harmonieuse avec les membres du conseil et de ses comités, le cas échéant, afin d'atteindre des objectifs communs.</p> | Haute |
| Jugement | <p>Être en mesure de donner des conseils judicieux et réfléchis. Le membre doit ainsi être en mesure :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ d'analyser, de poser des questions pertinentes du point de vue stratégique ✓ de tenir compte du point de vue des diverses parties prenantes ✓ de comprendre les enjeux dans leur globalité tout en se penchant sur les questions sous-jacentes. <p>Cela implique aussi que l'administrateur s'appuie sur des faits plutôt que sur des perceptions. Elle implique également que l'administrateur exerce ses responsabilités de manière impartiale et ainsi;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ faire preuve de discernement et d'un bon jugement et apprécier avec justesse le sens et la portée des choses ✓ faire preuve d'impartialité, de neutralité et d'un esprit non partisan dans ses interventions. | Haute |
| Disponibilité et engagement | <p>Se consacrer à la réalisation de son mandat et y mettre le temps et l'énergie requis. Assumer ses responsabilités dans une perspective d'imputabilité et de reddition de compte. Le membre doit ainsi;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ être disponible pour participer aux rencontres du conseil et de ses comités ✓ prendre connaissance de la documentation remise pour chaque rencontre ✓ s'impliquer dans les réunions du conseil et des comités ✓ être assidu aux réunions ✓ accomplir les tâches demandées dans les délais impartis ✓ mettre ses connaissances, ses compétences et ses expériences au service du conseil et de ses comités. | Haute |
| Éthique | <p>Assentiment aux exigences de respect des règles de gouvernance et code d'éthique en vigueur</p> | Haute |
| Pensée stratégique | <p>Être en mesure de reconnaître les enjeux auxquels fait face l'organisation en se fondant sur une bonne compréhension du contexte politique, économique et social dans lequel elle évolue. Le membre doit ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ occuper des fonctions de niveau stratégique ✓ être capable d'anticiper les enjeux et leurs impacts sur la réalisation de la mission organisationnelle ✓ reconnaître et comprendre les situations susceptibles de représenter un risque | Moyenne |
| Esprit d'analyse et synthèse | <p>Être en mesure de comprendre, décoder et interpréter l'information provenant de différentes sources, traiter cette information et en tirer des conclusions logiques. Le membre doit ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ rechercher l'information pertinente et saisir les occasions de l'obtenir ✓ comprendre rapidement le contenu des documents portés à son attention ✓ aller à l'essentiel des choses ✓ faire la synthèse des éléments d'une situation ✓ envisager et formuler des pistes de solution. | Moyenne |
| Bon communicateur | <p>Être en mesure d'exprimer clairement ses idées au sein du conseil. Le membre sait faciliter le dialogue en faisant preuve d'une bonne écoute et doit ainsi;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ promouvoir des échanges constructifs ✓ être capable de se rallier à des points de vue différents ✓ favoriser l'échange d'information entre les membres ✓ exprimer clairement ses opinions et ses arguments ✓ adapter son message aux personnes auxquelles il s'adresse ✓ s'assurer de la bonne compréhension de son message par les autres | Moyenne |

**2- CRITÈRES D'ÉVALUATION - QUALIFICATIONS REQUISES POUR LES BESOINS DU CONSEIL
PRIS DANS SON ENSEMBLE (PROFIL COLLECTIF)**

| Expertises | Critères d'évaluation | Importance |
|--|---|------------|
| Comptabilité et finances (membre indépendant) | <p>Connaissance des domaines d'activités associés à l'expertise comptable, comprenant notamment l'analyse financière, la comptabilité générale, le contrôle interne et les systèmes d'information.</p> <p>Parmi les membres indépendants, il doit y avoir au moins une personne membre de l'Ordre professionnel des comptables professionnels agréés du Québec. (art. 17, deuxième alinéa de la Loi)</p> | Haute |
| Gestion d'entreprise | Posséder une expérience à titre de chef de la direction ou de cadre supérieur d'une société, d'une PME ou d'une organisation à but non lucratif de moyenne ou grande taille. | Haute |
| Planification stratégique | Aptitude pour la stratégie et les démarches de planification stratégique d'une organisation dédiée à l'enseignement et /ou au secteur agroalimentaire, notamment comprendre les indices de performance et de rendement d'une telle organisation. | Haute |
| Gouvernance | Connaissance de l'ensemble des règles et processus d'un conseil d'administration ou expérience d'administrateur de société, de dirigeant d'entreprise, de président ou de membre de comités. | Haute |
| Gestionnaire ou spécialiste en ressources humaines et en relations de travail | Connaissance des pratiques et des mesures ayant pour objectif de mobiliser et développer les ressources du personnel pour une plus grande efficacité organisationnelle ou expérience en gestion des ressources humaines. | Moyenne |
| Expertises spécifiques liées aux activités de l'Institut | AGRICOLE | Haute |
| | ALIMENTAIRE | Haute |
| | ANIMAUX | Haute |
| | HORTICOLE | Haute |
| | TECHNOLOGIE AGROALIMENTAIRE | Haute |
| | RECHERCHE | Haute |