



BIBLIOTHÈQUE
ET ARCHIVES
NATIONALES
DU QUÉBEC

**POLITIQUE SUR L'ÉVALUATION DU
CONSEIL D'ADMINISTRATION
ET DE SES MEMBRES (P-16)**

Adoptée par le conseil d'administration le 30 octobre 2025

POLITIQUE SUR L'ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES MEMBRES

Adoption :	
Conseil d'administration	30 octobre 2025

Amendement ou révision :	

Table des matières

Préambule	4
1. Définitions	4
2. Objectifs	4
3. Champ d'application.....	4
4. Cadre juridique.....	4
5. Critères d'évaluation	5
5.1 Critères d'évaluation du fonctionnement du CA	5
5.2 Critères d'évaluation des membres du CA	6
6. Modalités d'évaluation.....	6
6.1 Évaluation du fonctionnement du CA.....	6
6.2 Évaluation des membres du CA	7
6.3 Autres méthodes d'évaluation	7
7. Analyse, communication des résultats et suivis	7
7.1 Évaluation continue du fonctionnement du CA.....	7
7.2 Évaluation annuelle du fonctionnement du CA.....	7
7.3 Évaluation des membres du CA	7
8. Rôles et responsabilités	8
8.1 Conseil d'administration.....	8
8.2 Comité de gouvernance et d'éthique	8
8.3 Président du CA.....	8
8.4 Membre du CA.....	8
8.5 Secrétaire général et directeur des affaires juridiques	9
9. Responsable de la politique	9
10. Entrée en vigueur et révision	9
10.1 Entrée en vigueur.....	9
10.2 Révision.....	9

POLITIQUE SUR L'ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES MEMBRES

PRÉAMBULE

L'évaluation d'un conseil d'administration et du travail de ses membres est une pratique reconnue pour assurer la bonne gouvernance d'une organisation. Elle permet au conseil, et à ses membres, de prendre un temps d'arrêt pour s'interroger sur son fonctionnement, ses pratiques et sa performance. Cet exercice amène le conseil d'administration de BAnQ à s'améliorer de manière continue et constitue un facteur de réussite important pour l'institution.

1. DÉFINITIONS

À moins de mention contraire ou que le contexte n'indique un sens différent, les définitions de l'article 1 de la Directive encadrant le corpus réglementaire (D-1) s'appliquent à la présente politique.

2. OBJECTIFS

La présente politique vise à :

- a) établir les critères d'évaluation du conseil d'administration (le « **CA** ») et de ses membres;
- b) déterminer les modalités des évaluations;
- c) préciser les rôles et responsabilités;
- d) encadrer la reddition de comptes.

3. CHAMP D'APPLICATION

La présente politique s'applique aux membres du CA.

4. CADRE JURIDIQUE

Le cadre juridique de la présente politique est notamment composé de :

- a) la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* (RLRQ, c. G-1.02);
- b) la *Loi sur Bibliothèque et Archives nationales du Québec* (RLRQ, c. B-1.2);

Il est complété par les éléments suivants du corpus réglementaire :

- a) le Règlement de gouvernance et de régie interne (R-1)
- b) la Directive encadrant le corpus réglementaire (D-1).

5. CRITÈRES D'ÉVALUATION

5.1 Critères d'évaluation du fonctionnement du CA

Les critères pour l'évaluation du fonctionnement du CA sont les suivants :

Critères	Exemples d'éléments qui peuvent être évalués
a. Organisation et planification des séances	• Les membres sont convoqués aux séances suffisamment à l'avance. • L'ordre du jour et la documentation sont mis à la disposition des membres suffisamment à l'avance. • Le nombre et la fréquence des séances sont convenables. • La documentation et l'information fournie sont claires et de qualité. • Le recours aux résolutions par courriel est approprié.
b. Déroulement des séances	• La durée annoncée des séances et des interventions est respectée. • Les sujets à l'ordre du jour sont pertinents. • Le temps alloué à chaque point est adéquat. • Les interventions et réponses des invités sont éclairantes et concises. • L'ordre du jour approuvé par les membres prévoit un huis clos.
c. Climat	• Les membres peuvent poser des questions et intervenir librement. • Les membres peuvent exprimer leur désaccord sans peur de remontrances ou de représailles. • Le climat de travail favorise les échanges constructifs et respectueux.
d. Rôle et responsabilités	• Le CA assume son rôle et ses responsabilités conformément à son cadre normatif. • Les membres maîtrisent le plan stratégique de l'organisation et en tiennent compte dans la prise de décision.
e. Composition du CA et des comités	• Le nombre d'administrateurs est approprié. • Le profil de compétences des membres permet au CA de prendre des décisions éclairées. • Une matrice des compétences et des expériences des membres est tenue et mise à jour. • La compétence et l'expérience des membres des comités sont en adéquation avec les fonctions de ces comités.
f. Comités du CA	• Les comités tiennent le CA informé, de manière continue, des travaux et activités réalisés. • Le travail effectué par les comités facilite la tâche du CA et favorise la prise de décision.
g. Présidence du CA	• Le président sait mettre à profit les compétences et expériences des membres. • Le président conduit efficacement les réunions. • Le président facilite les discussions et les débats.
h. Formation	• Des formations utiles à leur mandat sont offertes aux membres. • Les formations permettent aux membres de mieux assumer leur rôle.

5.2 Critères d'évaluation des membres du CA

Les critères pour l'évaluation des membres du CA sont les suivants :

Critères	Exemples d'éléments qui peuvent être évalués
a. Engagement et préparation	• Lire la documentation fournie. • Se renseigner suffisamment et examiner les renseignements importants. • Assister aux séances et respecter la ponctualité.
b. Participation et contribution	• Participer activement aux discussions et aux décisions. • Exercer son jugement de façon indépendante et objective. • Contribuer significativement aux travaux du CA.
c. Relations et collaboration	• Adopter en tout temps un comportement poli et respectueux. • Écouter et respecter le point de vue des autres. • Rechercher le consensus lorsque les opinions divergent.
d. Rôle et responsabilités	• Avoir une bonne compréhension de son rôle d'administrateur. • Comprendre son devoir de loyauté et agir dans le meilleur intérêt de BAnQ. • Effectuer sa déclaration annuelle d'intérêts et informer le secrétariat général en cas de changement à sa situation. • Informer le président du CA en cas de conflit d'intérêts et s'abstenir de participer aux délibérations portant sur les dossiers concernés. • Respecter la confidentialité des documents, des discussions et des délibérations du CA et des comités.
e. Amélioration et développement	• Identifier ses besoins de formation et les soumettre au président du CA ou au secrétaire général (ex. : cadre budgétaire gouvernemental, contrats publics, technologies de l'information, éthique et intégrité). • Participer aux formations ou activités organisées. • Rester à l'affût des tendances et pratiques émergentes.

6. MODALITÉS D'ÉVALUATION

6.1 Évaluation du fonctionnement du CA

6.1.1 L'évaluation du fonctionnement du CA est effectuée à l'aide des outils suivants :

- a) un bref questionnaire numérique, transmis aux membres après chaque séance ordinaire du CA;
- b) un questionnaire numérique long, remis aux membres annuellement.

6.1.2 Les questionnaires doivent assurer l'anonymité des réponses fournies par les membres.

6.1.3 Les questionnaires sont élaborés par le secrétaire général et directeur des affaires juridiques (le « **secrétaire général** ») et approuvés par le comité de gouvernance et d'éthique (le « **CGE** »).

6.2 Évaluation des membres du CA

- 6.2.1 L'évaluation des membres du CA est effectuée par le biais d'une autoévaluation annuelle, qui prend la forme d'un questionnaire numérique.
- 6.2.2 Le questionnaire est nominatif. Les réponses des membres doivent être associées à leur identité.
- 6.2.3 Le questionnaire est élaboré par le secrétaire général et approuvé par le CGE.

6.3 Autres méthodes d'évaluation

Le président du CA et le secrétaire général peuvent avoir recours à d'autres méthodes d'évaluation s'ils le jugent nécessaire afin d'enrichir les résultats obtenus aux termes des évaluations prévues aux articles 6.1 et 6.2. Ils peuvent notamment effectuer des entretiens individuels avec les membres du CA ou avoir recours aux services d'une firme indépendante pour l'observation des réunions du CA.

7. ANALYSE, COMMUNICATION DES RÉSULTATS ET SUIVIS

7.1 Évaluation continue du fonctionnement du CA

- 7.1.1 Les résultats des questionnaires administrés après chaque séance du CA sont compilés par le secrétaire général, qui les communique au président du CA et au président du CGE.
- 7.1.2 En fonction des résultats, le secrétaire général est responsable d'effectuer les suivis et d'apporter les correctifs ou améliorations jugés nécessaires.

7.2 Évaluation annuelle du fonctionnement du CA

- 7.2.1 Les résultats de l'évaluation annuelle du fonctionnement du CA sont compilés par le secrétaire général, qui remet un rapport au CGE.
- 7.2.2 Le rapport doit contenir minimalement une synthèse des résultats, des constats et des recommandations.
- 7.2.3 Le CGE analyse le rapport et autorise son dépôt auprès du président du CA.
- 7.2.4 Le président du CA approuve le rapport et le présente au CA lors d'une séance ordinaire. Il peut déléguer au CGE la responsabilité de présenter le rapport au CA.
- 7.2.5 Le secrétaire général est responsable d'effectuer les suivis et correctifs identifiés dans le rapport et d'en informer le CGE et le président du CA.
- 7.2.6 Un sommaire de l'évaluation du fonctionnement du CA doit être inclus dans le rapport annuel de gestion de BAnQ.

7.3 Évaluation des membres du CA

- 7.3.1 Les résultats de l'autoévaluation annuelle des membres du CA sont compilés par le secrétaire général, qui les transmet au président du CA.

- 7.3.2 Le président du CA évalue la performance des membres à la lumière des résultats et effectue les suivis auprès d’eux. Il peut notamment s’entretenir avec chaque membre pour discuter des résultats de son évaluation, fournir une rétroaction et prévoir des ajustements si nécessaire.
- 7.3.3 Le président du CA analyse les résultats de toutes les évaluations et des rencontres individuelles pour en faire une synthèse globale qui est présentée au CA annuellement.
- 7.3.4 Les évaluations des membres du CA sont confidentielles. L’accès aux résultats est limité à la personne évaluée, au secrétaire général et aux membres du personnel du secrétariat général qui doivent y avoir accès dans l’exercice de leurs fonctions, au président du CA et à toute personne qui a un besoin légitime d’en prendre connaissance en vertu d’une loi ou d’un règlement.

8. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

8.1 Conseil d’administration

Le conseil d’administration a la responsabilité de :

- i. approuver les critères et la procédure d’évaluation du CA et de ses membres.

8.2 Comité de gouvernance et d’éthique

Le comité de gouvernance et d’éthique a la responsabilité de :

- i. recommander au CA les critères et la procédure d’évaluation du CA et de ses membres;
- ii. approuver les questionnaires d’évaluation;
- iii. recevoir le rapport d’évaluation du fonctionnement du CA et autoriser son dépôt auprès du président du CA;
- iv. suivre l’application des recommandations prévues dans le rapport d’évaluation du fonctionnement du CA;
- v. approuver un sommaire d’évaluation du fonctionnement du CA qui doit être inclus dans le rapport annuel de gestion de BAnQ.

8.3 Président du CA

Le président du CA a la responsabilité de :

- i. évaluer la performance des membres selon les critères établis par le CA;
- ii. communiquer au conseil les résultats de l’évaluation de son fonctionnement;
- iii. veiller à mettre en place les correctifs nécessaires.

8.4 Membre du CA

Le membre du conseil a la responsabilité de :

- i. répondre aux différents questionnaires prévus dans la présente Politique;
- ii. se rendre disponible pour des entretiens individuels.

8.5 Secrétaire général et directeur des affaires juridiques

Le secrétaire général et directeur des affaires juridiques a la responsabilité de :

- i. élaborer les questionnaires et s'assurer que les membres y répondent;
- ii. effectuer les suivis et apporter les correctifs ou améliorations jugés nécessaires en fonction des résultats des questionnaires administrés après chaque séance du CA;
- iii. produire le rapport annuel d'évaluation du fonctionnement du CA et le remettre au CGE;
- iv. effectuer les suivis pour la mise en œuvre des recommandations du rapport d'évaluation du fonctionnement du CA et en faire une reddition de comptes au CGE;
- v. rédiger le sommaire d'évaluation du fonctionnement du CA, le soumettre pour approbation au CGE et s'assurer qu'il soit inclus dans le rapport annuel de gestion de BAnQ;
- vi. compiler les résultats de l'évaluation annuelle des membres du CA et les transmettre au président du CA.

9. RESPONSABLE DE LA POLITIQUE

Le secrétaire général et directeur des affaires juridiques est responsable de l'application de la présente politique.

10. ENTRÉE EN VIGUEUR ET RÉVISION

10.1 Entrée en vigueur

La présente politique entre en vigueur au moment de son adoption par le CA.

10.2 Révision

La révision et la mise à jour de la présente politique sont effectuées au besoin, au minimum tous les cinq ans.