

Programme de développement des capacités communautaires

***Gouvernance organisationnelle
et
orientation quant aux rôles du
conseil d'administration***

Description de la formation

- Objectifs de l'atelier
- Comprendre la gouvernance organisationnelle
- Fonctions et rôles du Conseil d'administration (CA)
- Responsabilités des membres du CA
- Rôle de la Direction générale
- Gérer les conflits
- Comités
- Responsabilités légales des administrateurs
- Conclusion et évaluation

Exercice 1

- Introduction
 - Décrire le rôle du conseil d'administration
 - Concevoir des règles de base
 - Activité brise-glace

Vos attentes?

- Qu'attendez-vous de la formation?

Gouvernance organisationnelle

- D'après vous, qu'est-ce que la gouvernance?

Gouvernance organisationnelle

- La gouvernance a « pour but de fournir l'orientation stratégique, de s'assurer que les objectifs sont atteints, que les risques sont gérés comme il faut et que les ressources sont utilisées dans un esprit responsable ».
- Elle veille en priorité au respect des intérêts des « ayants droits » (citoyens, pouvoirs publics, partenaires, actionnaires...) et à faire en sorte que leurs voix soient entendues dans la conduite des affaires.

Gouvernance : Qualités

- Transparence
- Confiance
- Engagement
- Intégrité
- Respect
- “Nous” (communauté)
- Partage du pouvoir et ressources
- Décisions collectives
- Direction commune

Gouvernance : fonctions

- Vision
- Orientation
- Ressources
- Surveillance
- Imputabilité (Responsabilité ou reddition de compte)

Fonctions et rôles du CA comme entité

- Connaître et appuyer la mission, le mandat et les objectifs de l'organisme
- Établir et maintenir des cadres (politiques)
- Orientation en lien avec la mission
- Recruter et gérer la direction générale
- Évaluer les résultats
- Assumer une responsabilité fiduciaire
- Assumer une responsabilité ultime de l'organisme
- Assurer le leadership
- Assurer un pouvoir collectif

Fonctions et rôles du CA comme entité

- Aucun membre du CA ne peut agir individuellement sans l'accord du CA
- Le CA (comme entité) ne gère qu'un seul employé : la Direction générale
- Responsable de sa propre évaluation
- Responsable de l'évaluation de la Présidence
- N'est pas responsable de la gestion opérationnelle de l'organisme
- S'adapter à son environnement

Comportements à adopter en tant que membre du CA

- Participer (activement) aux réunions
- Agir dans le meilleur intérêt de l'organisme
- Se préparer en vue des réunions
- Assumer ses responsabilités en tant que membre du CA
- Partager son expertise
- Déclarer les conflits d'intérêts
- Respecter la confidentialité

Étapes d'apprentissage des membres du CA

Durant leur mandat, les administrateurs franchissent une série d'étapes :

1. La courbe d'apprentissage
2. Le plateau – Quelle est ma place et où puis-je être efficace?
3. Rétrospective – réalisations et legs

Exercice 2

- Comprendre son rôle à titre de membre du conseil
 - Mieux comprendre les divers rôles et responsabilités du conseil d'administration

Rôle de la Présidence

- Porte-parole officiel de l'organisme
- Présider les réunions du CA
- Représenter l'organisme dans les réunions externes
- Rendre compte au CA des représentations extérieures
- Faire rapport et formuler des recommandations au CA et aux membres (AGA)

Rôle de la Vice-présidence

- Présider les réunions du CA en l'absence de la Présidence
- Collaborer avec la Présidence pour faciliter la planification de la relève au sein du comité de Direction
- S'acquitter des tâches de la Présidence en son absence

Rôle du Secrétariat

- Surveiller les processus et politiques de l'organisme
- Formuler des recommandations au CA
- Conserver les dossiers de l'organisme

Rôle de la Trésorerie

- S'assurer qu'une comptabilité complète soit tenue
- S'assurer du suivi du budget
- Faire vérifier la comptabilité de l'organisme au moins une fois par an par un vérificateur approuvé par le CA
- Faire préparer et présenter un état financier détaillé lors des réunions annuelles

Rôle de la Direction générale

- Assister aux réunions du CA (sauf huis-clos) sans droit de vote
- Surveiller et évaluer le rendement de l'organisme et prendre des mesures correctives si nécessaire
- Participer au processus de planification stratégique
- Rendre compte des activités et résultats de l'organisme au CA
- Préparer les budgets de fonctionnement et les rapports d'étape pour validation auprès du CA
- Mettre en œuvre les politiques et procédures approuvées par le CA
- Favoriser les communications avec les partenaires
- S'assurer de la formation et de l'intégration du personnel
- Évaluer le rendement du personnel

CA vs. Direction générale (DG)

- Le CA (l'entité) est le supérieur hiérarchique de la DG (et non la Présidence)
- Le CA (l'ensemble des membres) évalue la DG (comité)
- La Présidence transmet les directives du CA à la DG
- La DG est responsable de la gestion interne de l'organisme (ressources humaines) :
Attention aux ingérences de la part du CA

CA vs. Direction générale

Conseil d'administration

Direction générale

Orienté vers l'avenir
Fondé sur une stratégie

Axé sur le quotidien
Axé sur les procédures

Conflits : 4 domaines

- Entre les membres du CA
- CA et Direction générale
- Membres du personnel
- Organisme et ses membres

Conflits : Pratiques exemplaires

- Préciser les rôles et les responsabilités de chacun
- Assurer de bonnes communications interpersonnelles
- Fonctionner avec un plan stratégique
- Favoriser l'évaluation du rendement
- Se doter d'un code de conduite des administrateurs (confidentialité, conflits d'intérêts)
- ...

Comités

- Aident le CA à mieux fonctionner
- Mandatés par le CA
- Relèvent du CA
- Degré de permanence (permanent ou ponctuel)
- Exemples de comités :
 - Recrutement de la Direction générale
 - Évaluation de la Direction générale
 - Politiques et procédures
 - Statuts et règlements

Responsabilités légales des administrateurs

- Les membres du CA doivent être couverts par une assurance souscrite par l'organisme
- Demander au représentant de l'assurance de venir présenter au CA ce qui est couvert et ce qui ne l'est pas

Responsabilités légales des administrateurs

- Responsabilité juridique, gestion du risque et rôle des administrateurs
 - Conseils pratiques pour tous les administrateurs
 - Devoir de diligence
 - Devoir de loyauté
 - Devoir d'obéissance

Conclusion et évaluation

- La formation a-t-elle répondu à vos attentes?
- Avez-vous d'autres questions?
- Évaluation de la formation
- Certificats de participation
- Merci!

Programme de développement des capacités communautaires
www.intrd.gov.nl.ca/intrd/regionaldev/capacitybuilding.html