

La Gouvernance Synergique

Qu'est-ce qui rendrait cette séance utile pour vous : _____

1. Qu'est-ce que la gouvernance?

- ★ La gouvernance est l'ensemble des outils, des mécanismes, des structures et des pratiques qui permettent au conseil d'administration de prendre les meilleures décisions possibles **pour le bien de l'organisation**.
- ★ Elle sert à assurer la bonne conduite de l'organisation et à mettre en place un fonctionnement qui lui permet de respecter ses **obligations fiduciaires** (financières, légales, éthiques, etc.) et de rencontrer ses **responsabilités sociales**.
- ★ Une bonne gouvernance est la toile de fond d'une **culture d'imputabilité** par la pratique de la **diligence raisonnable** et le maintien d'une **assurance raisonnable** que les choses vont bien.

2. Selon vous...

Qu'est-ce qui constitue une **bonne** gouvernance?

Qu'est-ce qui constitue une **mauvaise** gouvernance?

3. Qu'en est-il de notre conseil d'administration?

- | | |
|---|--|
| 1. Selon vous, que faut-il arrêter de faire, au sein de ce CA, pour assurer une bonne gouvernance? | 2. Selon vous, que faut-il commencer à faire, au sein de ce CA, pour assurer une bonne gouvernance? |
| 3. Quelle est votre plus grande contribution en tant qu'administrateur ou administratrice? | 4. Que faites-vous qui pourrait nuire au bon fonctionnement du CA? |

Les 4 obligations légales

1. Obligation de bien comprendre et de respecter les lois ainsi que les règlements **particuliers** régissant l'organisme
2. Obligation de **loyauté** envers l'organisme (prendre les meilleures décisions possibles pour l'organisation en l'absence d'influence externe)
3. Obligation de **confidentialité et de discrétion** touchant les discussions lors des rencontres de l'organisme, incluant celles du CA
4. Obligation de **diligence raisonnable** par rapport aux décisions prises pour l'organisme

Les 5 principaux outils d'encadrement en gouvernance

1. Les lois, les statuts, les règlements, le code d'éthique, les politiques, les directives et les lignes de conduite de l'organisme
2. Les procès-verbaux des rencontres du CA et de ses comités
3. Le cadre stratégique et opérationnel (mission, vision, valeurs, priorités stratégiques et opérationnelles).
4. Les prévisions budgétaires
5. Les rapports de l'administration; rapports sur l'atteinte des résultats, rapports financiers, tableau de gestion des risques, etc.

Les 5 disciplines de la Gouvernance Synergique

1. Cultiver la **cohésion d'équipe**
2. Assurer une **clarté organisationnelle**
3. Accroître l'**efficacité** et la **compétence collectives** du CA
4. Pratiquer la **diligence** et la **vigilance**
5. **Consulter, communiquer** et **réseauter** avec les parties prenantes



Gouvernance
Synergique®

Évaluation en Gouvernance Synergique

Cote

<p>Cultiver la cohésion d'équipe La capacité du conseil d'administration de maintenir un haut niveau de collaboration et d'engagement avec un focus constant sur le mieux-être de l'organisation.</p>	1. Pratiquer l' humilité et accorder de bonnes intentions aux autres.	
	2. Discuter de manière ouverte, équitable, sans filtres et traiter des idées .	
	3. Être solidaire envers les décisions prises par le CA.	
	4. Régler les enjeux directement et rapidement sur les engagements non respectés et sur les comportements contre-productifs.	
	5. Miser sur la réussite du modèle de gouvernance et de l'organisation avant notre propre réussite.	
	Placez une ★ à côté de la plus grande force de votre organisme et un ? à côté du point à améliorer	
<p>Assurer la clarté organisationnelle La capacité du conseil d'administration d'établir des attentes claires envers chacun.e afin de bien diriger l'organisme.</p>	6. Comprendre l' historique et la raison d'être de l'organisation.	
	7. Identifier tous les bénéficiaires et les parties prenantes clés ainsi que l'impact désiré sur chacune d'elles.	
	8. Maintenir une mission claire avec des programmes, services et produits pour la mettre en œuvre.	
	9. Articuler une vision temporelle engageante et ambitieuse, appuyée de priorités stratégiques pour la réaliser.	
	10. Identifier ce qui distingue l'organisation (valeurs) et les comportements à pratiquer pour les faire vivre.	
	11. Valider les standards opérationnels et les indicateurs de performance à surveiller.	
	12. Établir et documenter clairement (dans les statuts, les règlements, les politiques et les procédures) les rôles , les responsabilités et les attentes pour les administrateur.trice.s, les membres et la direction générale.	
Placez une ★ à côté de la plus grande force de votre organisme et un ? à côté du point à améliorer		/42
<p>Accroître l'efficacité et la compétence collective du CA La capacité du conseil d'administration d'établir un fonctionnement efficace et efficient de ses activités. Il doit maintenir une compréhension commune de son modèle de gouvernance, un niveau élevé de connaissances dans le secteur d'activité de l'organisme et des bénéficiaires de la communauté desservis.</p>	13. Maintenir un haut niveau de compétence des administrateur.trice.s en gouvernance.	
	14. Maintenir un haut niveau de compétence des administrateur.trice.s dans le domaine d'exploitation de l'organisation.	
	15. Maintenir un haut niveau de connaissance des administrateur.trice.s sur la clientèle desservie (satisfaction, besoins et tendances).	
	16. Tenir des réunions efficaces qui ont un focus clair sur les champs d'activités du conseil d'administration et qui accordent suffisamment de temps aux discussions.	
	17. Préparer notre participation aux activités du conseil d'administration.	
	18. Utiliser des outils pratiques pour évaluer la performance de chaque administrateur.trice, des dirigeant.e.s, des comités et du fonctionnement du conseil.	
	Placez une ★ à côté de la plus grande force de votre organisme et un ? à côté du point à améliorer	
<p>Pratiquer la diligence et la vigilance La capacité du conseil d'administration d'agir de façon responsable pour respecter ses obligations et de surveiller les opérations pour protéger l'organisme.</p>	19. Poser beaucoup de questions sur les rapports de la direction générale et des comités.	
	20. Maintenir à jour un tableau de bord qui présente les résultats liés aux objectifs ainsi que le rendement de l'organisme.	
	21. Respecter les lois et règlements et s'assurer qu'il y a des évidences sur le fait que l'organisme (incluant le CA) respecte les lois, que tous ses documents corporatifs sont à jour et que tous les rapports sont soumis à temps aux différentes autorités.	
	22. Utiliser des outils pratiques pour évaluer la performance de l'organisation et de la direction générale.	
	23. Demander des preuves et des données probantes qui confirment que les résultats sont valides.	
	24. Documenter clairement les travaux du conseil d'administration et de ses comités (procès-verbaux, rapports, suivis, etc.) en démontrant la diligence pratiquée par le conseil.	
	25. Évaluer les risques qui pourraient menacer l'organisation et en assurer la surveillance.	
Placez une ★ à côté de la plus grande force de votre organisme et un ? à côté du point à améliorer		/36
<p>Consulter, communiquer et réseauter avec les parties prenantes La capacité du conseil d'administration d'être à l'écoute de ses bénéficiaires et des parties prenantes pour bien comprendre les besoins, la satisfaction et les tendances et ainsi prendre des décisions éclairées.</p>	26. Consulter les bénéficiaires (clients) au sujet des services offerts (satisfaction, besoins, tendances).	
	27. Consulter les membres et les parties prenantes sur différentes questions (satisfaction, besoins, tendances).	
	28. Réseauter avec l'ensemble des catégories de parties prenantes afin de maintenir une présence active auprès d'elles et mieux comprendre les enjeux.	
	29. Communiquer les résultats de l'organisation de façon ciblée auprès des différentes catégories de parties prenantes.	
Placez une ★ à côté de la plus grande force de votre organisme et un ? à côté du point à améliorer		/24

1 - Extrêmement faible 2 - Très faible 3 - Faible 4 - Fort 5 - Très fort 6 - Extrêmement fort

Plan d'amélioration de la gouvernance

Transcrivez l'engagement que vous pouvez mettre en oeuvre dès maintenant

Quelles sont nos 2 ou 3 prochaines étapes pour concrétiser votre engagement?

Quel est mon rôle dans cet engagement?

Cultiver la cohésion d'équipe

Assurer la clarté organisationnelle

Accroître l'efficacité et la compétence collective du CA

Pratiquer la diligence et la vigilance

Consulter, communiquer et mailler avec les parties prenantes

Fiche d'inspiration

	Cohésion d'équipe	Clarté organisationnelle	Efficacité et compétence	Diligence et vigilance	Communication, consultation et réseautage
1	Poser des questions pour comprendre et non pour piéger ou corriger	Établir une vision claire et engageante ainsi que les priorités stratégiques pour la réaliser	Adopter un calendrier annuel détaillé des activités de gouvernance	Signer annuellement le code de conduite des administrateur.trice.s	Voir à la mise en place d'un plan de communication qui inclut les résultats et les activités du conseil
2	Adhérer pleinement au code de conduite ou de déontologie du conseil	Définir les valeurs de l'organisation à l'aide de comportements observables attendus par les membres du CA et le personnel	Tenir un programme de formation des administrateur.trice.s en lien avec le profil de compétences du CA	Établir un cadre d'imputabilité en y intégrant les priorités stratégiques, les standards opérationnels et les priorités d'amélioration et les intégrer à un tableau des résultats	Consulter annuellement, ou aux deux ans, nos parties prenantes pour connaître leurs besoins et mesurer leur satisfaction
3	Débattre les idées à fond pour le bien de l'organisation	Établir un tableau détaillé des bénéficiaires et des parties prenantes et le revoir annuellement	Revoir annuellement la description de tâche des administrateur.trice.s et des dirigeant.e.s	Demander des faits et des données avant de prendre une décision	Lier nos conversations aux besoins des clientèles desservies.
4	Faire confiance aux travaux des comités	Établir des descriptions de tâches détaillées des rôles et des responsabilités de chaque dirigeant.e., des administrateur.trice.s et de la direction générale	Adopter un ordre du jour perpétuel et enlever le point « varia » de l'ordre du jour	Évaluer annuellement la performance de l'organisme et de la direction générale	Voir à la mise en place de structures permanentes de consultation des parties prenantes (sondages, comités consultatifs etc)
5	Rappeler, à la fin de chaque rencontre les engagements pris par les membres du CA, et à la prochaine rencontre	Tenir une revue annuelle du cadre stratégique pour en assurer sa pertinence	Communiquer les points d'information par d'autres moyens qu'en réunion (mot de la présidence, mot de la direction etc.)	Revoir annuellement les règlements, les documents corporatifs et les rapports soumis pour s'assurer qu'ils soient tous conformes à la loi	Déterminer, en fin de rencontres, à qui l'on communique quelles informations, et de quelle façon
6	Régler directement et rapidement les comportements qui nuisent au conseil	Créer un guide d'orientation des nouveaux.elles administrateur.trice.s pour assurer une bonne compréhension des responsabilités	Consulter les procès-verbaux, les rapports, les politiques et d'autres documents pertinents au besoin	Adopter et réviser annuellement un tableau de gestion de risques	Discuter avec des membres de la communauté de parties prenante pour prendre le pouls sur le terrain
7	Prendre des décisions pour le bien de l'organisation et non pour le bien des administrateur.trice.s	Établir un cv collectif et un profil de compétences du conseil d'administration	Créer un programme d'orientation des administrateur.trice.s	Adopter annuellement des prévisions budgétaires en misant sur la saine gestion et la pérennité de l'organisation	Participer à des occasions de réseautage où l'on représente formellement et exclusivement l'organisation
8	Participer pleinement aux discussions pour assurer une compréhension commune des enjeux et des décisions	Clarifier la mission et la lier aux programmes et services offerts	Participer annuellement à une formation en gouvernance afin d'approfondir notre compréhension commune de notre modèle de gouvernance	Évaluer au moins deux fois par année l'atteinte des résultats opérationnels pour s'assurer que l'organisation progresse bien	Utiliser divers moyens de communication pour transmettre des messages clés auprès de nos parties prenantes
9	Faire confiance aux décisions du CA malgré mon absence à une réunion	Revoir annuellement les rôles et responsabilités des administrateur.trice.s et des dirigeant.e.s	Arriver aux rencontres à l'heure et prêt.e.s à y participer pleinement en lisant la documentation pertinente et en préparant nos questions	Évaluer annuellement l'atteinte de nos résultats stratégiques	Recevoir des invité.e.s qui présentent leur organisme ou une expertise lors des réunions du CA
10	Lier les discussions aux rôles du CA et aux objectifs et priorités de l'organisation	Citer la mission, la vision et les orientations stratégiques au début de chaque réunion	Évaluer annuellement la performance du CA, des administrateur.trice.s, des dirigeant.e.s, des comités ainsi que les rencontres	Documenter nos activités afin de démontrer un haut niveau de diligence des travaux du conseil d'administration et ses comité	Partager les travaux du conseil dans les outils d'information de l'organisation



Gouvernance
Synergique®