

Ces pratiques proviennent textuellement du site

CAP Gouvernance de ESG UQAM



Répondre en choisissant une des options suivantes :

1 - Pas du tout 2- Parfois 3- Assez 4-Généralement 5-Tout à fait

Ou encore

? Je ne sais pas.

PRATIQUES HABILITANTES			1	2	3	4	5	?
1	Les administrateurs et la direction générale agissent de manière démocratique.	Processus de prise de décision	Lors de prises de décision, l'opinion de chacun devrait être entendue d'abord, puis chacun devrait respecter la décision prise par la majorité, même si ce n'était pas leur décision au départ. Chacune des nouvelles idées devrait également être proposée avant d'être entérinée.					
2	Les nouveaux administrateurs reçoivent la formation et l'encadrement nécessaires à leur intégration.	Rôles et responsabilités	L'une des responsabilités du CA est de former les nouvelles recrues afin qu'elles soient aptes à remplir leurs fonctions. Cela peut passer par une formation en gouvernance ou par du mentorat, par exemple.					
3	Le CA est doté de pratiques pour assurer sa relève.	Rôles et responsabilités	Il est de la responsabilité de chacun des membres du CA d'aviser à l'avance qu'il quitte le conseil d'administration, et ce, afin que les autres membres puissent trouver un remplaçant et aient le temps de le former. Évidemment, il est de la responsabilité du CA de se doter de pratiques pour faire en sorte que le recrutement de nouveaux administrateurs soit efficace et permette de trouver des remplaçants compétents.					
4	Le CA reçoit régulièrement un rapport sur les activités de l'organisation.	Processus de prise de décision	La direction générale doit régulièrement faire rapport de ses activités afin que le CA puisse prendre les meilleures décisions pour l'organisation, qu'un bon financement soit établi, que les ressources humaines soient en nombre suffisant, que les décisions prises qui ne touchent pas aux activités ne lui nuisent pas, etc.					
5	La direction générale envoie des documents aux administrateurs avant chaque réunion dans un délai raisonnable.	Processus de prise de décision	Les documents remis à l'avance sont utiles à la prise de décision puisqu'ils permettent plus de temps pour débattre des questions importantes (au lieu d'avoir besoin d'un temps d'arrêt en cours de rencontre afin que chacun lise la documentation) et ainsi, d'obtenir l'opinion de tous sur les questions débattues.					

6	Les administrateurs et la direction générale se sentent à l'aise de poser des questions et d'exprimer leur opinion.	Processus de prise de décision	Tous les administrateurs et la direction générale devraient avoir le droit de poser des questions et de donner leur opinion sans ressentir un malaise face au jugement possible des autres.	0	0	0	0	0	0
7	Les administrateurs s'expriment à tour de rôle lors des moments de discussion.	Compétences	Le fait de parler à tour de rôle démontre une attitude de respect envers celui qui parle, et donc, une compétence de savoir-être.	0	0	0	0	0	0
8	La présidence sait mobiliser les membres du CA et maintenir les orientations que les membres se sont données.	Compétences	Le leadership est un savoir-être. Il est important que les gens soient mobilisés afin que les décisions prises antérieurement soient correctement exécutées.	0	0	0	0	0	0
9	Les administrateurs et la direction générale comprennent bien la mission et les valeurs de l'organisation.	Compétences	Les administrateurs doivent savoir quelles sont la mission et les valeurs de l'organisation afin que les décisions soient cohérentes avec celles-ci.	0	0	0	0	0	0
10	Les administrateurs et la direction générale parlent d'une seule voix en dehors des réunions du conseil.	Compétences	L'information qui circule au sujet de l'organisation ou des décisions qui ont été prises doit être homogène.	0	0	0	0	0	0
11	Les administrateurs et la direction générale connaissent l'environnement externe dans lequel évolue l'organisation.	Compétences	Connaître l'environnement externe de l'organisation permet aux administrateurs et à la direction générale d'établir plus facilement des partenariats, de connaître les ressources disponibles, de mieux affronter la compétition, etc.	0	0	0	0	0	0
12	Les administrateurs et la direction générale savent recourir à des ressources externes au besoin.	Compétences	Lorsqu'il y a un manque de compétences ou de ressources au sein de l'organisation ou du conseil d'administration, les administrateurs savent recourir à des ressources externes.	0	0	0	0	0	0
13	Les administrateurs et la direction générale peuvent communiquer ensemble facilement entre les réunions.	Processus de prise de décision	Les administrateurs et la direction générale peuvent communiquer ensemble afin de s'informer d'un changement potentiel ou réel dans une situation ou une autre. Les canaux de communication à privilégier sont ceux qui permettent aux deux parties de communiquer ensemble rapidement. Les communications interindividuelles ne doivent toutefois pas engendrer des actions contraires aux décisions prises collectivement.	0	0	0	0	0	0
14	Les administrateurs et la direction générale ont une bonne compréhension de leurs pouvoirs, de leurs rôles et de leurs responsabilités respectifs.	Rôles et responsabilités	C'est à chacun des administrateurs et des membres de la direction générale de connaître ce qu'il doit et ce qu'il peut faire, et ceci, en bonne connaissance des rôles et responsabilités des autres membres du tandem CA et DG.	0	0	0	0	0	0

15	Les administrateurs connaissent les produits et services offerts par l'organisation et comprennent les principaux processus et activités de celle-ci.	Compétences	La connaissance des activités (produits et services) et de la nature des activités (commerciales et non commerciales) permet aux administrateurs de prendre des décisions pertinentes qui assurent la viabilité de l'organisation.	0	0	0	0	0	0
ÉTAT DE LA COMPLEXICITÉ				0	0	0	0	0	0
16	L'ordre du jour est établi de manière à donner priorité aux questions importantes à long terme.	Processus de prise de décision	Les questions qui auront de l'importance à long terme devraient généralement être débattues au début de la réunion afin de s'assurer que l'organisation maintienne le cap sur ses objectifs stratégiques.	0	0	0	0	0	0
17	Le CA maintient une tension créative entre son rôle de soutien et son rôle de surveillance.	Rôles et responsabilités	Les administrateurs doivent trouver l'équilibre entre deux rôles qui ont parfois l'air de se contredire, c'est à dire soutenir la direction générale en l'appuyant dans ses fonctions, et surveiller la direction générale afin que ses décisions soient en accord avec la mission et les intérêts de l'organisation.	0	0	0	0	0	0
18	La composition du CA présente un bon équilibre entre le besoin de représentation des membres et le besoin de compétences.	Compétences	Les administrateurs sont élus par – et souvent aussi parmi – les membres de l'organisation. Les administrateurs sont ainsi souvent aussi les usagers des produits ou services et, à ce titre, ils connaissent bien ces aspects de l'entreprise. Les administrateurs doivent également avoir les compétences requises pour bien voir aux intérêts de l'organisation.	0	0	0	0	0	0
19	L'activité des administrateurs leur permet d'agir comme courroie de liaison avec l'environnement externe, mais leur permet aussi d'être disponibles pour les besoins internes de l'organisation.	Rôles et responsabilités	L'organisation a besoin que les administrateurs puissent la représenter auprès des milieux importants pour elle (notamment ceux dont elle dépend pour des ressources importantes). L'organisation a également besoin que les administrateurs disposent de temps pour administrer les affaires internes qui sont de leur ressort	0	0	0	0	0	0
EFFICACITÉ ET EFFICIENCE				0	0	0	0	0	0
20	Lorsque pertinent, le CA informe les membres de l'organisation de ses activités entre les assemblées générales.	Rôles et responsabilités	Les administrateurs informent les membres des décisions prises qui les concernent. Ceci témoigne de la transparence du CA et accroît la confiance envers le CA.	0	0	0	0	0	0

21	Le CA se réunit régulièrement et assez souvent.	Rôles et responsabilités	Le CA doit tenir le nombre de réunions prévues aux règlements de l'organisation. Il peut choisir de se réunir plus souvent pour répondre aux besoins de l'organisation ainsi que pour faciliter le débat et la discussion à l'intérieur du conseil et avec la direction générale.	0	0	0	0	0	0
22	Le CA dispose d'une politique et d'une procédure d'évaluation de la direction générale, et celles-ci sont appliquées.	Rôles et responsabilités	L'une des responsabilités des administrateurs est d'évaluer la direction générale. Pour ce faire, le CA doit être doté d'une politique et de critères bien établis. Il peut en faire le suivi avec la direction générale.	0	0	0	0	0	0
23	Le CA procède annuellement à sa propre évaluation.	Rôles et responsabilités	Le CA procède à une auto-évaluation (ou recourt à une expertise externe) afin de connaître ses forces et ses faiblesses, et de mettre en oeuvre des moyens pour corriger au besoin sa composition ou son mode de fonctionnement.	0	0	0	0	0	0
24	Les administrateurs et la direction générale respectent le code d'éthique et de déontologie.	Processus de prise de décision	Les membres du CA disposent d'un code d'éthique et de déontologie, ou peuvent se référer à un tel code pour s'informer. Les règles d'éthique et de déontologie ont pour but de maintenir et de promouvoir l'intégrité, l'objectivité et la transparence d'actions menées à titre d'administrateurs, de façon à préserver leur capacité d'agir au mieux des intérêts et de la mission de l'organisation et à inspirer la confiance auprès du public.	0	0	0	0	0	0
25	Les employés de l'organisation relèvent de leur supérieur hiérarchique, et ultimement, de la direction générale.	Rôles et responsabilités	Les administrateurs de l'organisation nomment et évaluent la direction générale. La direction générale dispose de la même autorité envers les employés de l'organisation qui se rapportent à elle. Les administrateurs n'ont normalement pas d'autorité directe sur les employés.	0	0	0	0	0	0
26	Les administrateurs et la direction générale appliquent les politiques internes et les lois qui encadrent son fonctionnement.	Processus de prise de décision	Les administrateurs connaissent les lois et les obligations légales auxquelles ils sont tenus, et en suivent rigoureusement les prescriptions.	0	0	0	0	0	0
27	Les administrateurs et la direction générale lisent la documentation pertinente avant les réunions.	Processus de prise de décision	Les administrateurs et la direction générale se donnent le devoir de lire la documentation pertinente qui leur est remise avant les réunions afin d'accélérer le processus et d'améliorer la qualité des décisions prises.	0	0	0	0	0	0

28	Avant chaque nouvelle année financière, des prévisions budgétaires sont présentées par le trésorier ou la direction générale et approuvées par le conseil d'administration.	Processus de prise de décision	Le CA doit pouvoir prendre connaissance de l'état des finances de manière régulière ou au besoin, afin de souscrire ou d'amender les prévisions budgétaires et d'approuver les rapports financiers de fin d'année.	0	0	0	0	0	0
29	Les administrateurs participent à toutes les assemblées générales et à toutes les réunions du CA.	Processus de prise de décision	La participation aux réunions est perçue comme une obligation par les membres du conseil d'administration.	0	0	0	0	0	0
30	Les administrateurs connaissent leur responsabilité fiduciaire vis-à-vis de l'organisation.	Rôles et responsabilités	Les administrateurs connaissent l'obligation fiduciaire qui consiste à éviter les situations de conflit entre leurs intérêts personnels et leur devoir d'agir au mieux des intérêts de l'entreprise.	0	0	0	0	0	0