



Déjeuner-causerie sur LA GOUVERNANCE



Panélistes invitées



Catherine Bégin,
TVC Bois-Francs



Christine Boisvert,
Pivot Centre-du-Québec



Alexandra Carignan,
Théâtre Belcourt



Regard sur la GOUVERNANCE d'une entreprise d'économie sociale (EÉS)



Le conseil d'administration, élu en assemblée générale annuelle (AGA) des membres, est le « mandataire – fiduciaire » de la personne morale. Il a un rôle de contrôle, d'évaluation et de planification. Il veille aux intérêts de l'entreprise et de ses membres.



De façon générale, comment se définit un conseil d'administration (CA) optimal ?

La composition du CA est différente d'une EÉS à une autre selon le nombre de postes prévus aux lettres patentes (charte). Son nombre d'administrateurs doit être conforme à ces dernières et sa composition doit respecter les modalités inscrites aux règlements généraux.

Certaines EÉS ont une préoccupation pour la parité homme-femme et la présence de jeunes.

« Il doit y avoir un climat de confiance entre le CA, la direction et les comités afin de permettre le développement optimal et le rayonnement de l'entreprise. »

« Pour les administrateurs, l'EÉS est un projet citoyen et c'est une vocation d'être présent, car ils connaissent son histoire. »

Des expertises diversifiées permettent des visions différentes du secteur et ainsi de se « challenger ». Un membre du CA avec une expertise en économie sociale est un avantage.



Est-ce que votre conseil d'administration s'évalue annuellement ?

L'évaluation des membres du CA est rarissime.

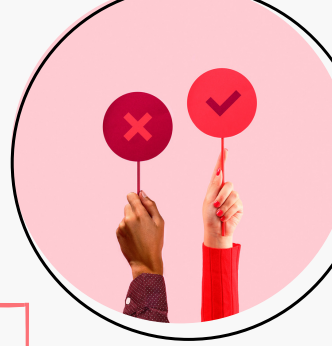
Note
L'échange à ce sujet a soulevé un intérêt pour le développement d'un outil d'évaluation.



Comment planifier la relève des membres au conseil d'administration ?

Rares sont les EÉS qui ont des stratégies de recrutement standardisées.

Souvent, ce sont les directions générales qui assurent le recrutement. Elles doivent user de proactivité et cibler des individus dans la communauté.



« Nous avons peu de jeunes au CA, c'est très difficile de les intéresser, c'est un travail de recrutement en continu. »

Recrutement

- Mobiliser les membres et les bénévoles pour siéger au CA;
- Planifier la relève pour un transfert de connaissances;
- Équilibrer les postes en élection pour ne pas perdre tout le monde en même temps;
- Tendre le plus possible vers une diversité de compétences et d'expertises pour donner de la force au CA.



Comment s'aménagent les postes dits « réservés », par exemple pour une municipalité ou pour un partenaire du milieu ?

Les postes désignés pour les conseillers municipaux ou pour les partenaires créent un double statut, mais lorsque l'implication est faite pour le bien de l'entreprise, cela est très porteur.

« Au sein de notre CA, il y a un membre municipal qui joue un rôle de conseil. Il est ultra impliqué et s'assure que ça roule. »

« Quand un partenaire a une bonne connaissance du secteur, cela lui permet de participer au rayonnement de la mission de l'EÉS. »



Comment se gère le double rôle administrateur et bénévole ?

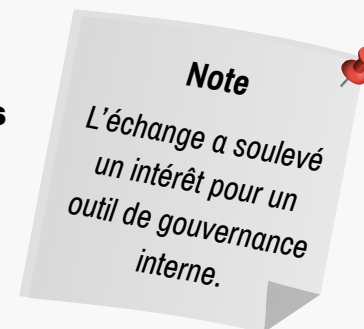
Lorsqu'un membre du CA est également bénévole, il y a un défi d'ingérence dans le travail de la direction. Par contre, une connaissance des opérations apporte un regard plus juste dans la prise de décision au CA, et ce, en respect de la réalité de l'entreprise.

« Lorsqu'un membre du CA est bénévole à une activité ou aux opérations, il faut s'assurer que ce dernier réalise les tâches associées à ce rôle. »



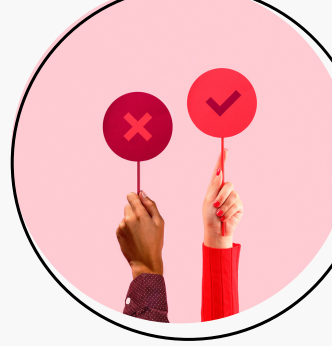
Avez-vous une ou des politiques internes, outre les règlements généraux, pour baliser les rôles, responsabilités, règles de fonctionnement, etc. ?

Peu d'EÉS possèdent des documents de balises internes.





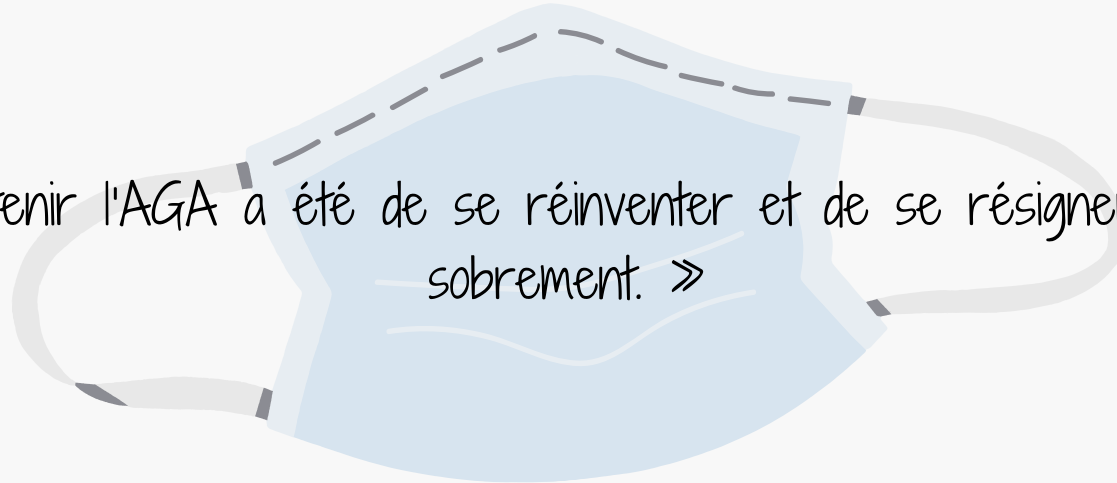
Comment la COVID-19 a-t-elle impacté vos pratiques habituelles en matière de gouvernance ?



« La COVID-19 a obligé un virage numérique. Les gens ont dû s'adapter rapidement aux échanges et aux décisions en visioconférence, et voir même, par courriel. Certains membres n'étaient pas équipés pour participer aux réunions en virtuel. On a dû faire preuve d'ingéniosité. »

« On remarque la diminution de la participation de certains membres au sein du CA, en raison de leur préoccupation pour le maintien des opérations de leur propre entreprise. »

« Le défi de tenir l'AGA a été de se réinventer et de se résigner à la faire plus sobrement. »



« La COVID-19 a apporté beaucoup d'inquiétude. La direction a un rôle important auprès de son équipe, mais également auprès de son CA. Évidemment, le nombre d'échanges a augmenté de façon importante avec les membres du CA afin de les informer des développements dus à la pandémie. »

