

CONSEIL DE LA
COOPÉRATION
DE L'ONTARIO



COOPERATION
COUNCIL OF
ONTARIO

SAINTE GOUVERNANCE POUR DES COMMUNAUTÉS FRANCOPHONES INCLUSIVES ET PROSPÈRES

CLÉMENT PANZAVOLTA

ANIMATEUR

- Université de Grenoble (France) 
- Maîtrise en Finance et Comptabilité
- Arrivé au  en 2017
- Gestionnaire, Centre et Sud-ouest
Responsable division DESC



NOS SERVICES



DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES SOCIALES ET COOPÉRATIVES

- Accompagnement
- Services sur mesure
- Formation en entrepreneuriat
- Financement social



DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE COMMUNAUTAIRE

- Revitalisation des communautés
- Renforcement de capacités
- Gestion de projets et programmes
- Services d'animation



GESTION ORGANISATIONNELLE

- Gestion contractuelle d'organisations
- Planifications stratégiques
- Évaluations
- Livraison de programmes en français



RECHERCHE ET INNOVATION SOCIALE

- Projets de recherche sectoriels
- Perfectionnement des formules
- Mesure de l'impact social
- Incubateurs



AFFAIRES INTERNATIONALES

- Attraction des investissements directs étrangers
- Passerelles d'entreprises sociales et coopératives
- Partenariats vers le développement
- Coopération internationale

OBJECTIFS DE LA FORMATION

- Présenter le rôle du CA et des administrateurs
- Identifier les bonnes pratiques de gouvernance dans les entreprises collectives



POURQUOI ADOPTER LES SAINES PRATIQUES DE GOUVERNANCE ?

- Les organismes rivalisent entre eux pour le financement et, se faisant, doivent répondre à de plus en plus de critères de performance.
- Ils voient la demande de services augmenter, en raison des transferts et réductions de programmes effectués par les gouvernements.
- Ils prennent de l'expansion et deviennent de plus en plus complexes. Par conséquent, les attentes (parfois contradictoires) d'un nombre croissant de parties prenantes sont toujours plus grandes.



PLAN DE L'ATELIER

- Qu'est-ce que la gouvernance?
- Qui s'occupent de la gouvernance?
- Les responsabilités des administrateurs
- Les outils des administrateurs
- En quoi consiste le rôle d'administrateur ?
- Quelles sont les saines pratiques de gouvernance?
- Sur quels éléments reposent les saines pratiques de gouvernance ?



QU'EST-CE QUE LA GOUVERNANCE ?

Stratégie

La gouvernance renvoie à la démarche et à la structure servant à orienter et à gérer l'organisme et ses activités.

Répartition des pouvoirs

C'est un mécanisme pour bien répartir le pouvoir et les responsabilités parmi les parties prenantes de l'organisation.



QUI S'OCCUPENT DE LA GOUVERNANCE ?

La gouvernance est assurée par le conseil d'administration et engage la responsabilité et la loyauté des administrateurs.

Le CA est responsable de l'établissement des orientations stratégiques et éthiques de l'organisation.

Le CA recrute la direction générale, détermine sa rémunération et l'évalue.

Le CA est également responsable de la surveillance, de la gestion des risques, des contrôles internes, de l'information et des communications de l'organisation.



QUI S'OCCUPENT DE LA GOUVERNANCE ?



Doit être composé d'au moins 3 administrateurs.

Le nombre d'administrateurs est défini dans les Statuts et règlements de l'organisation, et le nombre de sièges doit être celui indiqué dans les Statuts et règlements.

L'élection des administrateurs est obligatoire et se fait en Assemblée générale.

Les administrateurs peuvent « coopter » des administrateurs pour les sièges vacants en Conseil d'administration, si celui-ci a quorum .

RESPONSABILITÉS DES ADMINISTRATEURS

Les administrateurs sont les responsables ultimes de l'organisation.

Les administrateurs doivent faire preuve de loyauté et exercer leurs fonctions dans le seul intérêt de l'organisation, sans égard pour leur avantage personnel ou celui d'un autre groupe.

Les administrateurs doivent exercer leurs pouvoirs et fonctions avec intégrité et de bonne foi, au mieux des intérêts de l'organisation.

Les administrateurs d'une entreprise collective doivent s'assurer de bien comprendre leur rôle, leurs responsabilités et leurs obligations.



RESPONSABILITÉS DES ADMINISTRATEURS

Les administrateurs sont solidairement responsables envers l'organisation pour le non respect des lois en vigueur.

L'administrateur présent ou absent à une réunion est réputé avoir acquiescé aux décisions sauf:

- S'il fait consigné sa dissidence au procès-verbal ou fait parvenir un avis écrit de dissidence durant la réunion, ou en avise le secrétaire de réunion durant celle-ci.
- S'il fait parvenir au secrétaire un avis écrit de dissidence immédiatement après la réunion.



RESPONSABILITÉS DES ADMINISTRATEURS

L'administrateur doit divulguer tout conflit d'intérêt d'importance avec l'organisation.

L'administrateur doit alors s'abstenir de participer à la ou les réunion(s) du Conseil d'administration durant laquelle (lesquelles) la décision est débattue et/ou prise, ni au(x) vote(s) qui en résulte(nt).



LES OUTILS DES ADMINISTRATEURS

Le certificat de conformité

- Aussi appelé *Déclaration de la Direction*, il s'agit d'un document où la Direction (et parfois le contrôleur ou comptable) déclare que tous les paiements requis par la loi et pour lesquels le CA pourrait être tenu responsable conjointement ont été affectés et déclare s'il y a poursuite ou non face à l'organisation.
- Ce document permet aux administrateurs de s'assurer, au mieux de leur connaissance et sans ingérence, que leur devoir face aux paiements requis par la loi et aux conditions des employés sont respectés.
- Le CA peut toujours être poursuivi pour non-respect des obligations; toutefois, il risque d'être déclaré non responsable, et pourra retourner le recours envers les signataires du certificat de conformité
- Le Certificat doit absolument être signé par la Direction, et doit être daté. Il doit inclure toutes les informations nécessaires et une copie papier devrait être remise à chaque administrateur

LES OUTILS DES ADMINISTRATEURS

L'assurance administrateurs

- L'assurance administrateurs est une assurance contractée par l'organisation, au nom du Conseil d'administration, qui vise à couvrir les administrateurs en cas de poursuite pour faute, non respect de la loi, ou toute responsabilité individuelle ou conjointe résultant d'une décision prise en C.A.
- Les administrateurs devraient veiller à ce que leur assurance soit toujours en vigueur et que les paiements sont effectués auprès de leur Direction générale. Cela peut être inclus à la *Déclaration de la direction*.

LES OUTILS DES ADMINISTRATEURS




Les états financiers et le rapport d'audit/de vérification

- Les états financiers constituent le portrait financier de l'organisation
- Un budget doit être présenté en début d'année financière pour adoption par le C.A. et les états financiers doivent généralement être présentés en fin d'année pour approbation par le C.A.
- Certaines organisations ne sont pas tenues de produire des audits ou rapport de vérification financière; toutefois, cela est largement suggéré puisque le tout permet au C.A. d'avoir toute l'information et renforce la transparence de l'organisation.
- Les C.A. révisent en général les états financiers au moins 5 fois par année. La Direction présente les chiffres à jour, avec un comparatif au budget initial et aux chiffres réels de l'an passé.
- Les administrateurs doivent prendre le temps de consulter les documents (de préférence à l'avance) et de poser toutes leurs questions.
- La consultation des états financiers prend généralement 1 heure dans une réunion.

LES COMITÉS DU CONSEIL

Le CA peut déléguer certaines responsabilités à des comités.

- Comité de direction/comité exécutif
 - Comité ressources humaines
 - Comité d'audit
 - Comité de planification stratégique
 - Comité de candidatures
 - Comité de communications
 - Comité des résolutions
 - Comité ad hoc
- 

LES PRATIQUES DE SEINES GOUVERNANCE

- Une saine gouvernance repose sur la capacité du CA de se doter de mécanismes de veille, de planification et de contrôle lui permettant de remplir la mission de l'organisme, tout en assurant sa santé organisationnelle et financière.
- Une saine gouvernance repose donc sur deux éléments de base :
 - Une bonne compréhension de l'environnement dans lequel l'organisme évolue.
 - Des mécanismes de planification et de contrôle permettant d'exercer un suivi systématique de l'évolution interne de l'organisme.



LA COMPRÉHENSION DE L'ENVIRONNEMENT DANS LEQUEL L'ORGANISME ÉVOLUE



Facteurs internes

La structure juridique de l'organisation
 La mission de l'organisation
 Les valeurs de l'organisation
 La taille du CA
 Les critères de sélection des membres du CA
 Le fonctionnement du CA
 La nature de la relation unissant le CA et la direction générale
 La situation financière de l'organisation
 La structure de rémunération de la direction et des employés
 Le processus de réédition de compte aux membres et aux autres parties prenantes

Facteurs externes

La concurrence du secteur
 L'environnement socioéconomique
 Les partenaires et parties prenantes
 L'environnement culturel
 L'environnement légal

LES MÉCANISMES DE PLANIFICATION ET DE CONTRÔLE

- Une stratégie de gestion des risques.
- Une évaluation critique des facteurs de réussite de l'organisation et de son plan stratégique.

QUELS SONT LES ÉLÉMENTS SUR LESQUELS REPOSENT LES SAINES PRATIQUES DE GOUVERNANCE ?

- L'information à l'intention du conseil
- La création d'un code d'éthique
- Le recrutement des membres
- L'orientation et la formation

POURQUOI ADOPTER LES SAINES PRATIQUES DE GOUVERNANCE ?

- Les organismes rivalisent entre eux pour le financement et, se faisant, doivent répondre à de plus en plus de critères de performance.
- Ils voient la demande de services augmenter, en raison des transferts et réductions de programmes effectués par les gouvernements.
- Ils prennent de l'expansion et deviennent de plus en plus complexes. Par conséquent, les attentes (parfois contradictoires) d'un nombre croissant de parties prenantes sont toujours plus grandes.



MERCI

CONSEIL DE LA
COOPÉRATION
DE L'ONTARIO



COOPERATION
COUNCIL OF
ONTARIO



CLÉMENT PANZAVOLTA

Gestionnaire, Centre et
Sud-ouest

clement.panzavolta@cco.coop

416-364-4545