



L'AV aide à rendre efficace le fonctionnement d'un conseil d'administration

Conférence de la SCAV
20 novembre 2007

Lise Bolduc, directrice générale, CRDP le Bouclier
Chantal Friset, directrice de pratique, RCGT



Raymond Chabot Grant Thornton 



Plan de présentation



Contexte du projet



Objectifs de la présentation



Rôles et fonctions d'un CA



Conclusion





Contexte du projet



Modifications de la Loi sur les services de santé et les services sociaux (LSSS) par l'adoption du Projet de loi 83

- **Impacts majeurs**
 - Reconfiguration du réseau avec des **pratiques différentes**
- **Nouvelle gouvernance des CA**

Besoin de sensibilisation et de formation



Objectifs de la présentation



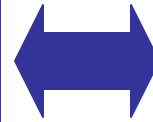
- ❑ Démontrer l'application de l'AV dans l'exercice du rôle et des responsabilités d'un CA
- ❑ Utiliser le modèle fonctionnel
 - Partager une **vision commune** des devoirs et des responsabilités d'un CA
 - Échanger des idées quant aux **pratiques performantes de gouvernance** stratégique
 - Sensibiliser les parties prenantes à reconnaître le CA comme **entité distincte**

Rôles et fonctions d'un CA



Finalité du CA

**Gérer les affaires de
tout
établissement
qu'il
administre
et en
exercer tous
les pouvoirs**



Finalité du DG

**Être responsable
du fonctionnement
de tout
établissement
que le CA
administre et en assurer
la gestion courante
des activités
et des ressources**



Rôles et fonctions d'un CA *(suite)*

Prémises

**Comme entité, le CA a des rôles
qui lui sont propres**

**L'apport des membres du CA constitue une
valeur ajoutée à l'ensemble organisationnel**



Rôles et fonctions d'un CA (suite)



Administrer un établissement

**en conformité
avec les exigences
gouvernementales
et les priorités
ministérielles**

Indicateurs stratégiques :

1. Faire fonctionner le conseil

2. Établir les priorités et les orientations

3. Exercer ses responsabilités

4. Remplir ses devoirs

**5. Surveiller et contrôler le respect de
l'entente de gestion et d'imputabilité**

6. Rendre compte

Rôles et fonctions d'un CA (suite)

Comment la fonction est-elle exercée par le CA ?

Quelques exemples

Indicateur stratégique

**1.
Faire
fonctionner
le conseil**

Élire le président, vice-président et secrétaire

Instituer les comités

Se doter d'un modèle de gouvernance

Déterminer les règlements

Voir au remboursement des dépenses

Encadrer les pratiques en regard des documents et archives

Pourquoi la fonction est-elle exercée ?



Rôles et fonctionnement d'un CA



Indicateur stratégique

**2.
Établir les priorités
et orientations**

**Selon les besoins de
santé et sociaux**

Comment la fonction est-elle exercée par le CA?

Connaître le profil de la population

Établir le portrait de l'offre de services

Déterminer les cibles à atteindre

Mesurer l'écart entre la situation actuelle et la situation souhaitée

Se doter de critères de mise en priorité

Pourquoi la fonction est-elle exercée?



Rôles et fonctions d'un CA *(suite)*

Principes de bonne gouvernance

- ❑ **Principe 1 : imputabilité et reddition de compte**
 - Assure de conserver en tout temps son indépendance par rapport à la gestion
 - Assure la vigilance de l'organisation
 - Présente à l'Agence et à la population le rapport annuel de gestion de l'établissement



Rôles et fonctions d'un CA (suite)

Principes de bonne gouvernance

□ Principe 2 : la solidarité

– Forme un tout indivisible, **une équipe**

- Les administrateurs ne doivent pas s'immiscer dans la gestion courante
- La règle de prudence
- Le CA ne parle que **d'une seule voix**
- Une équipe fonctionnelle sur la base de la confiance



Rôles et fonctions d'un CA *(suite)*

Principes de bonne gouvernance

☐ Principe 2 : la **solidarité** *(suite)*

– La loyauté envers l'organisation

- Les administrateurs doivent agir avec prudence, diligence et honnêteté
- **L'intérêt de l'établissement** et non de la personne ou de son groupe



Rôles et fonctions d'un CA (suite)

Principes de bonne gouvernance

□ Principe 3 : l'intégrité

- Le CA donne un code d'éthique
- Les administrateurs font la différence entre leur rôle d'administrateur et de bénévole
- Le CA procède à l'évaluation de son fonctionnement (comme **entité**) et de ses comités





Rôles et fonctions d'un CA *(suite)*

Principes de bonne gouvernance

□ Principe 4 : la délégation

- Détermine les fins (résultats) organisationnelles et non pas les moyens
- Délègue et fait confiance
- Utilise les comités avec précaution et parcimonie
- Assure un fonctionnement harmonieux de la gouvernance



Conclusion

Pratiques efficaces de gouvernance

□ Selon l'OCDE :

- La gouvernance traite de **l'équilibre des pouvoirs**, de la définition des droits et des obligations des parties prenantes
- Un CA qui exerce son mandat selon ces principes est **un conseil d'administration indépendant** qui assume ses responsabilités avec compétence, loyauté, diligence, rigueur et éthique

Source : Organisation de Coopération et de Développement Économique, *Principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE*, 2004.