



FONDATIONS  
COMMUNAUTAIRES  
DU CANADA

Institut de  
formation



# Parcours d'intégration des membres du conseil d'administration 101

26 mars 2024

# Bienvenue!

- Boîte de clavardage à votre disposition
- Utilisez la « vue intervenant » et fermez toute autre appli pour mieux profiter du webinaire
- Montez le son
- Enregistrement disponible au Centre de ressources de FCC

# Présentations



Jerry  
Koonar



Mike  
Baker

# Parcours d'intégration des membres du conseil d'administration 101

*Présenté par :*

*Jerry Koonar, CFA*

*Directeur, gestionnaire de portefeuille - Clients privés et fondations*

*Mike Baker, CFA, FEA*

*Directeur, gestionnaire de portefeuille - Clients privés et fondations*

Le contenu de la présente publication est protégé par le droit d'auteur au Canada et partout dans le monde. Il ne peut être reproduit, en tout ou en partie, de quelque manière que ce soit, y compris par l'impression, en ligne ou par d'autres moyens électroniques, sans la permission écrite de Leith Wheeler.

# Programme d'aujourd'hui

---

- Responsabilités d'un administrateur
- Accueil des nouveaux membres
- Stratégies de communication efficaces
- Intégration
- Rétroaction et évaluation
- Gestion du roulement au sein du conseil d'administration

# Perspective à long terme

## Avantage clé pour les organismes



*« Il faut 20 ans pour construire une réputation et cinq minutes pour la ruiner. Si vous y réfléchissez, vous ferez les choses différemment. »*

*Warren Buffett*

# Responsabilités d'un administrateur

---

Le National Council of Nonprofits aux États-Unis énumère trois responsabilités principales pour les administrateurs :

## 1) Obligation de diligence

- Utilisation prudente de tous les actifs, y compris les personnes, le matériel et la bonne volonté.

## 2) Obligation de loyauté

- Veiller à ce que les activités de l'organisme sans but lucratif servent avant tout à promouvoir sa mission.

## 3) Obligation d'obéissance

- Veiller à ce que l'organisme sans but lucratif respecte les lois et les règlements en vigueur et poursuive ses propres objectifs.

***Les membres du conseil d'administration jouent également un rôle très important dans l'orientation des organismes sans but lucratif en contribuant à la culture, à l'objectif stratégique et à l'efficacité et à la viabilité financière de l'organisme, ainsi qu'en servant d'ambassadeurs et de porte-parole.***

# Types de comités

## Comité de vérification

Recommande la nomination d'un vérificateur indépendant et sa rémunération proposée. Supervise le processus d'établissement des rapports financiers et les conventions comptables.

## Comité de gouvernance

Veille à l'adoption de bonnes pratiques de gouvernance organisationnelle. S'assure que la composition du conseil d'administration est équilibrée et conforme aux principes de gouvernance de l'organisme.

## Comité de rémunération

Élabore les politiques de rémunération des directeurs et des principaux cadres aux fins d'approbation par le conseil d'administration et les actionnaires (le cas échéant).

## Comité des mises en candidature

Établit les procédures et les politiques de mise en candidature, y compris les critères d'admissibilité à l'administration du conseil.

## Comité de gestion des risques

Supervise la gestion, le contrôle et les mesures d'atténuation des risques de l'organisme. Approuve les principales politiques de gestion des risques applicables et examine certains des cadres, analyses et rapports connexes établis par la direction.

## Comité d'investissement

Examine les occasions d'investissement matériel, telles que les projets d'agrandissement ou les acquisitions proposés par la direction et étudie leur viabilité. Examen de la gestion des portefeuilles d'investissement par un gestionnaire externe.



# Orientation

---

## Processus en deux parties :

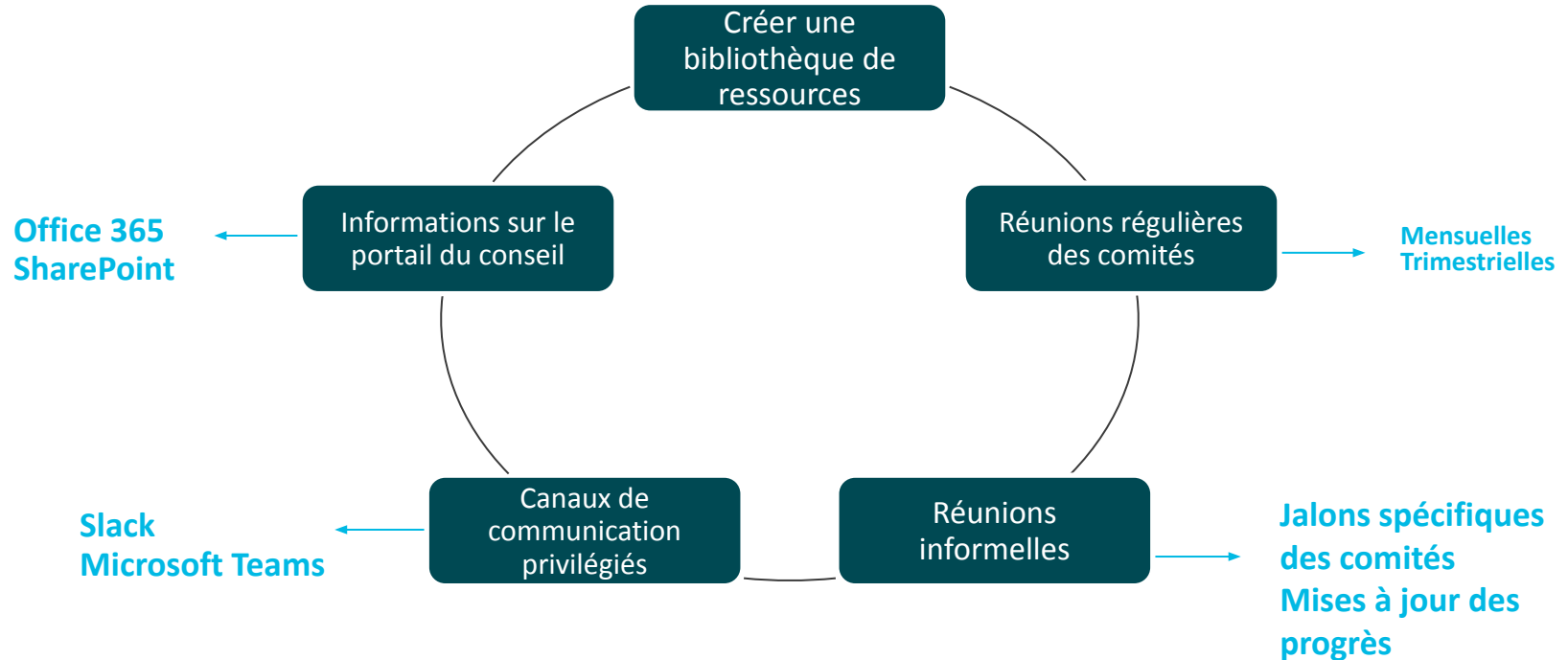
### 1. Trousse d'information et séance d'information

- Plan stratégique et mission
- Budgets et finances
- Organigrammes
- Mandats des comités
- Attentes

### 2. Séances individuelles supplémentaires

- En fonction du domaine d'expertise, c.-à-d., collecte de fonds, portefeuille d'investissement, partenariats stratégiques, etc.

# Communication efficace



# Orientation et intégration des nouveaux administrateurs



# Mises à jour organisationnelles continues

- Point permanent à l'ordre du jour du conseil d'administration : mises à jour sur les programmes ou les divisions
  - Oriente les nouveaux administrateurs vers l'étendue des activités de l'organisme au fil du temps.
  - Permet au personnel et au conseil d'administration d'interagir.
  - Informe tous les administrateurs des problèmes et des possibilités.



# Rétroaction et évaluation



## Évaluations annuelles

### Évaluation individuelle

- Objectifs et aspirations
- Auto-évaluation du rendement et des objectifs de l'année précédente
- Fournir une rétroaction et déterminer les domaines à améliorer

### Évaluation des comités

- Productivité
- Mesure et évaluation des objectifs précédents
- Cohésion



## Président du conseil

### Vérification individuelle

- Idées et stratégies générales
- Développement personnel
- Développement propre au comité

### Vérification des comités

- Mises à jour des progrès
- Harmoniser la portée, l'ampleur et l'orientation stratégique
- Rétroaction sur les responsabilités propres aux comités
- Problèmes et questions



## Directeur général

### Vérification individuelle

- Rétroaction et objectifs propres à la direction
- Initiatives et décisions quotidiennes
- Contributions et progrès individuels

### Vérification des comités

- Concrétisation des objectifs généraux
- Efficacité et domaines à améliorer
- Problèmes et questions

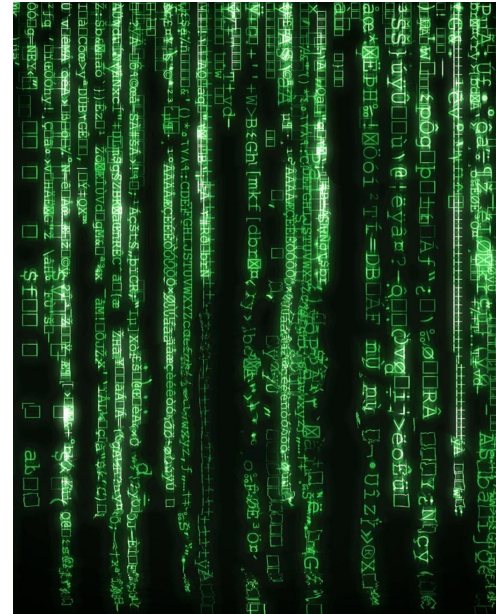
# Roulement au sein du conseil : conserver les connaissances organisationnelles des administrateurs sortants

- Les administrateurs en fin de mandat partent avec beaucoup d'expérience et de connaissances. Il n'est pas nécessaire de se quitter les larmes aux yeux !
- Votre fondation peut continuer à en profiter :
  - En mettant en place un comité consultatif
  - En formant un groupe d'anciens administrateurs
  - En organisant de brèves conférences et en invitant les anciens administrateurs à apporter leur contribution.
  - Le chef de la direction ou le DG peut rester en contact, fournir des mises à jour et demander des conseils.



# Roulement au sein du conseil : identifier vos prochains candidats

- La « grille » des compétences
  - Compétences spécialisées, domaines d'expertise, secteur d'activité, diversité
- Déterminer les besoins de l'organisme
  - Gouvernance, stratégie, fiscalité, développement de fonds, investissement
- Faire correspondre les candidats aux besoins
- Planification de la relève
  - Membres du conseil dont le mandat arrive à échéance
  - Besoins stratégiques à venir
- Initiatives de collecte de fonds



*Où trouver les meilleurs candidats ?*

# Questions ?





# Séances en petits groupes

---

**Votre question :**

**Intégration : « Quelles stratégies, processus et expériences ont été efficaces pour vous en tant que nouvel administrateur? Pour la fondation? »**

**Communication : « Quels outils, stratégies ou méthodes utilisez-vous ? »**

# Merci pour votre participation!



***Jerry Koonar, CFA (Calgary)***  
*[jkoonar@leithwheeler.com](mailto:jkoonar@leithwheeler.com)*



***Mike Baker, CFA, FEA (Toronto)***  
*[mikeb@leithwheeler.com](mailto:mikeb@leithwheeler.com)*