

**BÉATRICE**  
administratrice

TOME

2

# DÉMYSTIFIER LA GOUVERNANCE

OBNL • ASSOCIATION  
COOPÉRATIVE • PME  
LES MEILLEURES PRATIQUES À VOTRE PORTÉE !

**COFFRE À OUTILS**  
POUR RENDRE VOTRE  
CONSEIL D'ADMINISTRATION  
ENCORE  
PLUS PERFORMANT

Lisane Dostie | Les Éditions ISAlégal

# SOMMAIRE

AVANT-PROPOS .....	8
COMMENT LIRE CE GUIDE .....	10
<i>FLASH BACK</i> .....	13
<b>INTRODUCTION</b> .....	15
BÉATRICE ET SES COMPLICES .....	16
<b>CHAPITRE 1</b>	
<b>UNE CRISE... AYEZ DE BONS RÉFLEXES</b> .....	23
ATTENTION : VOS NOTES POURRAIENT VOUS TRAHIR .....	27
PARCE QU'IL EST IMPOSSIBLE DE TOUT PRÉVOIR... .....	31
DE BONS RÉFLEXES .....	32
LORSQUE L'IMPRÉVU DEVIENT RÉALITÉ .....	33
LA MÉMOIRE EST UNE FACULTÉ QUI OUBLIE ! .....	34
<b>FAITS SAILLANTS</b> .....	35
<b>COFFRE À OUTILS</b>	
• Fiche - 1A Chronologie .....	36
<b>CHAPITRE 2</b>	
<b>LE RISQUE « ZÉRO » N'EXISTE PAS !</b> .....	37
LA GESTION DES RISQUES EN QUELQUES MOTS .....	42
PLAN DE CONTINUITÉ DES OPÉRATIONS – PCO .....	44
COMMENT BÂTIR VOTRE PCO .....	46
RISQUES EN GÉNÉRAL .....	48
RISQUES RELIÉS À LA GOUVERNANCE .....	49
COMITÉ EXÉCUTIF .....	50
SOYEZ ATTENTIF AUX SIGNAUX D'ALARME / PILIERS D'AFFAIRES .....	52
ASSURANCES .....	55
<b>FAITS SAILLANTS</b> .....	57
AVANT DE DÉMISSIONNER... .....	58
PRATIQUES DE CONTRÔLES – MATÉRIALITÉ .....	59
<b>COFFRE À OUTILS</b>	
• Fiche - 2A Charte de délégation de pouvoir .....	60

---

CHAPITRE 3	
<b>LA REDDITION DE COMPTES .....</b>	<b>61</b>
DES RAPPORTS... ENCORE DES RAPPORTS... .....	62
LA CONFIANCE N'EXCLUT PAS LA VIGILANCE... .....	63
L'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE .....	67
LE BUDGET, CET INCONTOURNABLE ! .....	68
LES « FAMEUX » TABLEAUX DE BORD .....	69
LA DICHOTOMIE .....	71
LE TANDEM DG-PCA .....	72
<b>COFFRE À OUTILS</b>	
• Fiche - 3A Tableau de bord .....	73
• Fiche - 3B Sommaire exécutif .....	74
• Fiche - 3C Bail – 3 <sup>e</sup> sommaire exécutif .....	76
CHAPITRE 4	
<b>L'ABC DE L'AGA .....</b>	<b>77</b>
UNE OCCASION PRIVILÉGIÉE DE PRÉSENTER L'AVANCEMENT DES TRAVAUX À VOS MEMBRES .....	78
ASSEMBLÉE GÉNÉRALE // <i>TO-DO LIST</i> .....	86
« OYEZ OYEZ », ADMINISTRATEUR RECHERCHÉ ! .....	89
DE LA NOMINATION À LA DESTITUTION .....	90
<b>COFFRE À OUTILS</b>	
• Fiche - 4A Appel de candidatures .....	93
CHAPITRE 5	
<b>UNE GOUVERNANCE PLUS STRATÉGIQUE .....</b>	<b>95</b>
GOUVERNANCE FIDUCIAIRE OU AGENT DE CONTRÔLE .....	96
UNE GOUVERNANCE PLUS STRATÉGIQUE VISANT À CRÉER DE LA VALEUR .....	97
<b>CONFIDENCES .....</b>	<b>99</b>
<b>RÈGLEMENT HORS COUR .....</b>	<b>109</b>
<b>VARIA .....</b>	<b>113</b>
EN COULISSES .....	114
NOUVEAU DÉPART .....	118
<i>CAMEO</i> .....	120
<b>À VOUS DE JOUER!</b> .....	121
DES MOTS POUR LE DIRE – LEXIQUE .....	123
RETOUR SUR LE TOME 1 .....	128

# DÉMYSTIFIER LA GOUVERNANCE

Les meilleures pratiques en matière de gouvernance sont aujourd’hui plus qu’une mode, elles sont indispensables pour que votre conseil d’administration puisse pleinement assurer son rôle fiduciaire. De saines pratiques favorisent aussi une contribution optimale de vos administrateurs et permettent à votre conseil de ne pas être un simple « agent de contrôle » ou un « mal nécessaire », mais d’être ou de devenir un CA « qui crée réellement de la valeur ».

Conçu pour vous, administrateurs et gestionnaires, ce livre vous guidera dans l’implantation des meilleures pratiques au sein de votre CA. À l’opposé d’une approche purement juridique, notre objectif est de vulgariser les notions contemporaines de gouvernance.

Dans le premier tome du guide *Démystifier la gouvernance*, nous vous avons présenté plusieurs principes de base en matière de saine gouvernance : processus d’accueil des nouveaux administrateurs, élaboration de l’ordre du jour et rédaction des PV, exposé des rôles et responsabilités du CA et de ses comités. Dans ce deuxième tome, vous trouverez de nouveaux outils pratiques pour améliorer vos méthodes de travail et optimiser vos techniques de gouvernance. Béatrice et ses complices vous parleront notamment :

- du rôle du CA en matière de gestion de crise et de risques
- des diverses techniques de reddition de comptes et de la prise de notes en réunion
- de l’organisation de l’assemblée générale annuelle
- des facteurs clés pour garantir une dynamique de travail optimale au sein de votre CA



Ce deuxième tome saura vous convaincre qu’il n’est pas si compliqué d’instaurer de bonnes pratiques en matière de gouvernance afin de guider la croissance de votre organisation et d’assurer sa pérennité.



**Lisane Dostie**

Avocate, médiatrice accréditée, ASC, Adm.A.

*Béatrice, administratrice – Démystifier la gouvernance* est une idée originale de Lisane Dostie, présidente fondatrice d’ISALégal, un cabinet boutique spécialisé en gouvernance d’entreprise, formation et coaching. Lisane possède près de 30 années d’expérience dans le domaine de la gouvernance à titre de cadre dirigeante et d’administratrice. Son expérience terrain lui donne une vision pragmatique des enjeux associés à la gouvernance et à la gestion des organisations. Elle accompagne ses clients dans l’optimisation et l’actualisation de leurs pratiques de gouvernance (diagnostics et évaluations). Elle est notamment formatrice au Collège des administrateurs de sociétés (CAS) de l’Université Laval et y coordonne aussi les programmes *Gouvernance des OBNL*, *Réseau Jeunes Administrateurs (RJA)* et *Secrétariat à la jeunesse (SAJ)*. Conférencière au Québec et en France, Lisane est reconnue pour ses grandes habiletés de vulgarisatrice.



Les Éditions ISALégal  
isalegal.com

ISBN : 978-2-9817045-2-8



9

782981

704528

65,00 \$ CAD