

# Board Development

## Mettre en place de meilleurs conseils d'administration

Votre organisme a-t-il de la difficulté à trouver des membres appropriés et engagés pour siéger à son conseil d'administration? Les membres experts et intéressés pensent-ils qu'ils ne pourront pas contribuer de leur mieux à votre organisme? Le recrutement de membres se trouve-t-il en bout de liste des tâches que le conseil doit effectuer?

Il est difficile de recruter, de former et de retenir des membres appropriés pour siéger au sein d'un conseil, et cela demande beaucoup de temps. Les organismes sains reconnaissent ce fait et sont prêts à investir du temps et des efforts tout au long de l'année, pour mettre en place un conseil d'administration solide. Ils nomment un comité de nomination composé de membres informés et aptes à mettre en place un processus et donnent au comité les outils et le temps nécessaire pour mettre en place un conseil d'administration efficace.

On demande souvent à l'ancien président du conseil de présider le comité. Comme comité permanent du conseil d'administration, le comité de nomination (parfois appelé comité de développement du conseil ou comité de développement du leadership) est responsable de trouver des membres potentiels, de les motiver à siéger au conseil, de développer un leadership bénévole au sein de l'organisme et de s'assurer qu'il existe un système d'évaluation du conseil d'administration. Il travaille de près avec le conseil pour recruter les meilleurs membres pour le travail prévu. Ce qu'il recherche peut varier d'année en année, selon les capacités des membres en place et des plans d'avenir de l'organisme.

Un comité efficace qui a un but et qui sait comment planifier et perfectionner les ressources peut être un des atouts les plus importants d'un organisme. Bien qu'un personnel dévoué et de valeur et/ou de bénévoles de première ligne représentent également une partie essentielle de l'équipe, leur temps et efforts seraient perdus si le conseil d'administration ne fournissait pas temps, concentration, orientation et ressources. Prenez le temps de mettre en place des fondations solides pour votre organisme en élaborant un plan de développement du conseil d'administration. Vous pourrez alors vous détendre tout en sachant que

*Board Development Program  
Voluntary Sector Services Branch  
Alberta Culture and Community  
Spirit*

*Bureau 907, Standard Life Centre  
10405 avenue Jasper  
Edmonton AB T5J 4R7*

*Tél. : 780-427-2001  
Télec. : 780-427-4155*

*Courriel : [bdp@gov.ab.ca](mailto:bdp@gov.ab.ca)  
[www.albertabdp.ca](http://www.albertabdp.ca)*

*Commandité par*

---

**Government  
of Alberta ■**

Alberta Canada  
Ce projet est une initiative conjuguée dans le cadre de l'entente Canada-Alberta sur les services en français.  
This project is a joint initiative under the Canada-Alberta Agreement on French Language Services.

**MACÉWAN**

---

*Il est permis de photocopier et de  
distribuer cette publication. La  
republication de sections ne peut se  
faire qu'avec l'approbation du  
Board Development Program.*

## **Board Development** **Mettre en place de meilleurs** **conseils d'administration**

### **Avantages d'être** **membre d'un conseil** **d'administration**

*Prenez le temps de déterminer quels sont les avantages à être membre du conseil d'administration de votre organisme. Passez 20 minutes au début de la prochaine réunion ou examinez ce sujet plus à fond pendant un séminaire. Demandez aux membres actuels de répondre aux questions suivantes :*

- *Pourquoi êtes-vous devenu membre du conseil?*
- *Qu'aimez-vous le plus parmi les tâches qui vous sont assignées au conseil?*
- *Que peut faire le conseil pour que les tâches du conseil soient plus intéressantes pour les membres actuels et futurs?*

*Inscrivez les réponses sur un tableau de papier ou sur un tableau blanc pour que les réponses puissent être vues. Les discussions avec de larges groupes peuvent engendrer plus d'idées. Si votre conseil est plus réservé, essayez de faire cet exercice en privé.*

*Cette activité peut aussi être utile pour renforcer les aspects positifs de votre conseil et déterminer les points à améliorer pour que les membres actuels se sentent plus engagés.*

Tiré de *How to be a Winning Board*, Hutchison, Bonnie, Edmonton, Alberta : Alberta Association of Rehabilitation Centres, 1984.

vous avez donné aux meilleures personnes disponibles l'occasion de siéger au sein de votre conseil d'administration.

### **Pourquoi les membres de conseil** **d'administration acceptent**

Les bons recruteurs de conseil peuvent déterminer et faire connaître les avantages aussi bien que les responsabilités du poste. Pensez aux besoins possibles des éventuels membres du conseil d'administration ainsi qu'aux avantages concrets et ce qui représente le moins que votre organisme puisse offrir.

On demande aux membres du conseil de s'engager par à rapport au temps et à l'énergie et parfois de diriger l'organisme. Vous devrez pouvoir répondre à la question « Quels sont les avantages que l'organisme peut offrir aux membres en échange de leur engagement? ».

Pour réussir le processus de recrutement et pour garder les bénévoles qui siègent au conseil, votre organisme doit comprendre ce qui motive les éventuels membres. Chaque membre est unique et peut décider de siéger au conseil pour différentes raisons. Certaines raisons sont énoncées publiquement, d'autres sont moins perceptibles. La plupart des membres de conseil ne sont pas rémunérés, c'est pourquoi vous devez déterminer d'autres avantages qui pourraient influencer leur décision. Votre recrutement sera mieux réussi si vous pensez au principe de juste échange entre l'organisme et les membres.

Ces avantages peuvent être :

- des occasions de contribuer au bien-être de la communauté
- une utilisation efficace des capacités et du temps des membres
- des heures de réunion convenables
- des possibilités de réseautage

Choisir un endroit où passer beaucoup de temps et d'énergie ressemble à l'exécution d'un achat important. Les clients cherchent un point de vente qui a bonne réputation et un bon service à la clientèle. Il se peut qu'ils demandent l'avis d'amis ou de membres de la famille. En plus d'offrir des « avantages » convenables, assurez-vous que votre organisme a une image qui encourage votre client, le membre éventuel du conseil. Peu importe le bon travail effectué par votre organisme, les clients voudront voir ce que vous vendez et « acheter » l'expérience enrichissante de bénévole à bon prix. Que peut offrir votre conseil?

# Investir dans les nouveaux membres du conseil

Les employeurs avertis reconnaissent que le temps investi à orienter et à former un nouvel employé porte ses fruits. Ce nouvel employé peut occuper son poste et être productif beaucoup plus rapidement. Le même principe s'applique aux nouveaux membres de conseil. Peu importe leurs expériences et leurs capacités, les nouveaux membres veulent connaître la mission et le but de leur nouvel organisme. Pour participer le plus vite possible, ils ont besoin de connaître la majorité des activités et les questions auxquelles fait face l'organisme.

Beaucoup des nouveaux membres ont déjà des renseignements et de l'expérience de base. Des groupes d'orientation et de la formation continue sont des occasions pour les nouveaux membres de partager leur expertise. Une formation bien planifiée et efficace permet à tous les membres du conseil de prendre des décisions et d'entreprendre des actions en ayant comme base les mêmes renseignements.

Pour contribuer au conseil et à l'organisme de manière explicite, les nouveaux membres de conseil ont besoin de renseignements pertinents qui satisfont à leurs exigences en matière de temps et d'apprentissage. En utilisant une variété de méthodes d'orientation, vous augmenterez l'intérêt et l'enthousiasme des membres. Voici quelques suggestions :

## *Session d'orientation en groupe*

- a généralement lieu au cours du premier mois du mandat
- comprend tous les membres du conseil
- a lieu sous forme de présentations, de discussions ou de visites

## *Manuel d'orientation du conseil*

- doit être facile à comprendre
- doit se trouver dans un classeur à trois anneaux pour faciliter les mises à jour
- doit être remis à chaque membre du conseil

## *Mentors*

- Jumelez les nouveaux membres du conseil avec des membres expérimentés qui acceptent de servir de guide.

## *Vérification après trois mois*

- Le président vérifie si chaque membre du conseil se sent à l'aise ou si des questions le préoccupent.
  - Des réunions périodiques avec les membres du conseil sont mises en place pour discuter de l'évolution des choses.
- Investir de façon continue dans la formation individuelle et collective aide à perfectionner les nouveaux membres du conseil. Cela aide également tous les nouveaux membres et le conseil entier à travailler de manière plus efficace et plus rapide.

## Board Development: Mettre en place de meilleurs conseils d'administration

### **Manuel d'orientation du conseil**

1. *Table des matières*
2. *Énoncé de mission*
  - Valeurs et croyances
3. *Historique*
  - Comptes rendus, rapports annuels et vérifications
  - Dépliants publicitaires
4. *Structure de fonctionnement du conseil*
  - Dates, heures et lieux de réunions
  - Structure du conseil et des comités
  - Format de l'ordre du jour du conseil
  - Description de tâches des membres du conseil
5. *Statuts et règlements*
  - Constitution et règlements
6. *Manuel des politiques*
  - Politiques actuelles
  - Stratégies à long terme
7. *Résumé financier*
  - Budget annuel
  - Assurances
  - Résumé des sources de financement et des avoirs
8. *Comités du conseil*
  - Mandat de chaque comité, rapports de fin d'année, buts et objectifs de l'année en cours.
9. *Liste des membres du conseil*
  - Nom, poste, année de service, adresses et numéros de téléphone, biographies

## Board Development: Mettre en place de meilleurs conseils d'administration

« La façon selon laquelle nous recrutons et formons les membres de conseil, en trouvant, en intéressant, en motivant et en inspirant les individus, dépend beaucoup à savoir si les membres siègent ou représentent. »

Bulletin du  
Board Development  
Janvier 1993

« Les entreprises ont leurs recruteurs et services de recherche et les équipes sportives professionnelles ont leurs dépisteurs de talents; quant à nous, nous avons le comité de nomination. »

Brian O'Connell



Pour ne pas alourdir le texte, nous nous conformons à la règle qui permet d'utiliser le masculin avec valeur de neutre.

## Résultats de la formation de conseil

De nos jours, pour suivre la tendance actuelle, l'employeur offre à son personnel des ressources pour son perfectionnement professionnel. Au fur et à mesure que les membres acquièrent de l'expérience et font face à de nouveaux défis, la formation individuelle ainsi que celle du conseil entier, fait augmenter l'efficacité et l'intérêt. Cela forme un groupe de membres hautement dévoués à l'organisme.

Parmi les activités de formation, on peut voir :

**Des sessions d'information au cours des réunions du conseil** – Présentez de courtes sessions d'information avant ou après les réunions pour alléger les réunions de conseil et offrir des occasions d'apprentissage efficaces. Faites animer ces sessions par les membres du conseil, le personnel ou des personnes ressources extérieures.

**De la formation et des ateliers sur place** – Organisez des sessions spéciales pour les sujets qui doivent être étudiés de manière plus approfondie. Évaluez les besoins pour vous assurer du format, du contenu, du temps et du lieu appropriés.

**Des retraites** – Allouez plus de temps pour que les membres puissent discuter, planifier l'avenir, examiner de nouvelles idées et mieux se connaître entre eux. Il peut s'agir d'une fin de semaine ou une mini-retraite d'un jour.

**Des ateliers et des conférences extérieurs** – Permettez aux membres du conseil de suivre des ateliers connexes au poste qu'ils occupent. Allouez les fonds nécessaires pour qu'ils puissent y participer ou essayez de trouver une fondation ou un commanditaire qui offrirait des bourses.

**Des livres, du matériel audiovisuel et des ressources électroniques** – Assurez-vous que les publications, les ressources électroniques, les livres, les revues et les listes de référence sont disponibles au sein même de l'organisme et dans des centres de ressources spécialisés.

**De l'éducation à distance** – Renseignez-vous sur les téléconférences, les ressources d'apprentissage et autres méthodes de perfectionnement pour aider les membres du conseil qui se trouvent géographiquement éloignés.

Pour continuer à s'engager, beaucoup de membres de conseil ont besoin d'expériences variées qui offrent des défis et des occasions de perfectionnement.

### Quelques points à retenir

#### Trouver de nouveaux membres de conseil d'administration

La formation de nouveaux membres de conseil d'administration commence souvent plusieurs années avant que le membre désire siéger au conseil et accepte de le faire. Comme les athlètes professionnels ou les musiciens talentueux, les membres de conseil d'administration développent des capacités de leadership et un intérêt pour votre cause pendant une certaine période de temps. Comment pouvez-vous les préparer ou les influencer à siéger à votre conseil?

1. Tenez-les informés au sujet des aspirations et du travail de votre organisme. Ils doivent comprendre les valeurs et les buts avant de s'engager à devenir membre du conseil.
2. Renforcez leurs intérêts en communiquant avec eux personnellement et en leur présentant des gens de votre organisme ayant la même optique qu'eux.
3. Faites-les participer en les incorporant peu à peu comme bénévoles aux postes de leadership qui satisfont à leurs besoins et à leurs capacités.