

Questionnaire du conseil

Objectif

Cet outil est conçu pour aider les organismes de services opérationnels, les entreprises opérationnelles et les organismes de réglementation dotés d'un conseil d'administration à analyser l'efficacité de leur collaboration au conseil de direction et à en discuter; il vise également à cerner les cas de réussite et les secteurs à améliorer. Il a pour but de favoriser la croissance collective et l'excellence du conseil.

À titre individuel, il incombe aux membres des conseils d'assurer une supervision indépendante et objective afin d'établir collectivement les buts, les objectifs et les orientations stratégiques de l'organisme et de surveiller le rendement de celui-ci. Les membres d'un conseil fonctionnent en tant qu'équipe interdépendante et multidisciplinaire. L'efficacité de leur travail est essentielle au succès de l'organisme qu'ils chapeautent; il est donc important d'analyser cette efficacité périodiquement afin de cerner les secteurs à améliorer.

Les énoncés présentés concernent les compétences des membres et des titulaires de la vice-présidence et de la présidence.

Comment remplir et utiliser ce questionnaire

- > Les membres, les vice-présidents, le président et le chef de la direction peuvent remplir ce questionnaire.
- > Pour chaque compétence, examinez les énoncés présentés et encerclez le chiffre qui représente le plus fidèlement le degré auquel vous êtes en accord avec l'énoncé.
- > À la page 9, précisez vos réponses aux énoncés où vous avez indiqué un accord ou un désaccord profonds.
 - o Sous la mention « Secteur d'excellence du conseil », inscrivez les réussites, les initiatives, les plans et les produits livrables qui revêtent une importance significative et pour lesquels le conseil s'est bien acquitté de ses fonctions. Quels étaient les facteurs de réussite?
 - o Sous la mention « Secteurs où le conseil pourrait s'améliorer », indiquez les principaux éléments que le conseil pourrait améliorer et inscrivez toute suggestion en ce sens.
- > Résumez vos idées sur le Plan d'action du conseil (tableau aux pages 10 et 11) en préparation aux discussions du conseil.
- > Tous les membres du conseil discuteront de la contribution de chacun et conviendront d'un plan d'action.

Processus

Le conseil peut déterminer le processus, la fréquence et l'application de cet outil, y compris les options relatives au recueil et à la conservation des réponses des membres et à leur acheminement à l'ensemble du conseil. Par exemple, les questionnaires que remplissent les membres peuvent servir

uniquement à des fins de discussion, et leurs réponses individuelles ne seront pas conservées en dossier.

Une fois rempli, le présent document comprendra des renseignements délicats et confidentiels; il sera donc important de le traiter en conséquence.

On encourage les utilisateurs à modifier cet outil pour répondre aux besoins, à la culture et à la terminologie propres à leur conseil.

1. INTENDANCE

L'intendance consiste à établir et à définir les buts, les objectifs et le cadre de travail stratégique de l'organisme. L'efficacité de l'administration repose sur une supervision indépendante et objective qui oriente et surveille efficacement la mise en œuvre des initiatives stratégiques, et par un conseil d'administration interdépendant et multidisciplinaire.

- a) Le conseil comprend la vision et la mission de l'organisme, et contribue efficacement à leur réalisation.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- b) Le conseil exerce une réflexion stratégique efficace; il formule des stratégies et les adapte au besoin.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- c) Les plans ou les stratégies sont efficaces pour réaliser la vision et le mandat.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- d) Les plans et les initiatives sont le fruit d'une optimisation des ressources et constituent une utilisation prudente des fonds publics.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- e) Le conseil fait preuve d'efficacité pour régler les problèmes et tirer parti des possibilités.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

2. IMPACT ET INFLUENCE

L'impact ou l'influence consiste en la capacité d'influencer, de persuader ou de convaincre d'autres personnes d'adopter une certaine façon de faire qui influe sur les plans, les priorités, les processus, les pratiques et les gens. L'influence repose sur l'emploi d'une communication efficace et d'un jugement raisonné pour susciter l'appui, l'accord ou l'engagement d'autrui à l'égard d'une démarche précise.

- a) Les membres du conseil tiennent des discussions ouvertes et productives, mais néanmoins très poussées.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- b) Les points d'importance critique font l'objet de délibérations pour déterminer la marche à suivre et parvenir à une décision consensuelle.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- c) Les membres peuvent exprimer des points de vue différents

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- d) Le conseil sait tirer parti des occasions et agit dans un cadre de gestion des risques.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- e) Le conseil prend des décisions difficiles avec efficacité.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- f) Le conseil accepte les avis ou les opinions supplémentaires au besoin.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- g) Le conseil est le reflet d'une diversité et une représentation adéquates, choses nécessaires à une direction efficace.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

3. TRAVAIL D'ÉQUIPE ET COLLABORATION

Le travail d'équipe ou la collaboration désigne le désir et la capacité de développer et de maintenir des relations de travail coopératives, collaboratives et productives. Les membres du Conseil travaillent en équipe et s'encouragent mutuellement à mettre en commun leurs expériences, leurs connaissances, leurs meilleures pratiques et leurs conseils. Il s'agit notamment de contribuer pleinement et activement aux activités et aux projets du conseil et aux initiatives des partenaires ou des parties intéressées pour réaliser les objectifs du groupe et de l'organisation.

- a) Tous les membres participent aux discussions du conseil.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- b) Les membres agissent en collégialité, débattent de façon ouverte et autonome et prennent des décisions collectivement.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- c) Les membres s'appliquent à trouver la meilleure solution.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- d) Les comités comprennent leur rôle, fonctionnent efficacement et rendent compte de leurs activités au conseil de façon appropriée.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- e) Les membres appuient les décisions finales du conseil.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

4. INTÉGRITÉ, ÉTHIQUE ET VALEURS

L'intégrité, l'éthique et les valeurs désignent la volonté d'assumer la responsabilité d'agir de manière conforme aux valeurs, aux principes et aux normes professionnelles énoncés, tant en privé qu'en public, et ce, même en cas de risque.

- a) Les délibérations du Conseil sont motivées par les meilleurs intérêts de l'organisme et du public qu'il sert.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- b) Les membres participent d'une façon conforme à leur devoir de loyauté et de diligence raisonnable.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- c) Les situations conflictuelles sont signalées et prises en charge de façon efficace.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- d) Les membres se conforment au code de conduite de l'organisme.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- e) Des mesures de contrôle suffisantes sont en place pour maintenir l'intégrité de l'organisme et des personnes qu'il nomme.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

5. CONSCIENCE PROFESSIONNELLE

La conscience professionnelle désigne la profondeur et l'étendue des connaissances, des compétences et des expériences nécessaire à l'exercice du poste. Cela comprend la connaissance des lois, des pratiques, des processus, des compétences professionnelles, des parties intéressées et de la culture du milieu dans lequel évolue l'organisme.

- a) Les membres comprennent leurs responsabilités fiduciaires.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- b) Les membres possèdent une connaissance suffisante du cadre de travail juridique ou réglementaire.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- c) Les membres ont une compréhension actuelle et adéquate des grands dossiers qui concernent les parties intéressées, les partenaires ou les alliances, ainsi que de la culture dans laquelle évolue l'organisme.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- d) Le conseil représente un bon équilibre de comportements, de connaissances et de compétences professionnelles.

Tout à fait d'accord		Acceptable		Pas du tout d'accord
1	2	3	4	5

- e) Les membres connaissent suffisamment le secteur d'activité, les services ou le domaine professionnel de l'organisme pour contribuer efficacement aux délibérations du conseil.

Tout à fait d'accord

1

2

Acceptable

3

4

Pas du tout d'accord

5

6. GOUVERNANCE D'ORGANISME

La gouvernance d'organisme se rapporte aux connaissances et aux compétences nécessaires à la régie efficace des affaires de l'organisme, conformément au cadre juridique et au mandat de celui-ci. Ce terme se rapporte également à l'application des valeurs de la fonction publique, comme la transparence, l'efficacité et la rentabilité, et aux exigences gouvernementales concernant la responsabilité et la structure décisionnelle.

- a) Les membres connaissent leur rôle et le cadre de déclaration et de responsabilité gouvernemental dans lequel évolue l'organisme.

Tout à fait d'accord

1

2

Acceptable

3

4

Pas du tout d'accord

5

- b) Le conseil produit un plan d'activités bien mûri et doté des ressources nécessaires.

Tout à fait d'accord

1

2

Acceptable

3

4

Pas du tout d'accord

5

- c) Le conseil s'applique toujours à surveiller et ajuster des plans afin de réaliser les grands objectifs et la vision stratégique.

Tout à fait d'accord

1

2

Acceptable

3

4

Pas du tout d'accord

5

- d) Les mesures du rendement de l'organisme sont réalistes et stimulantes.

Tout à fait d'accord

1

2

Acceptable

3

4

Pas du tout d'accord

5

- e) Les mesures du rendement de l'organisme sont satisfaites.

Tout à fait d'accord

1

2

Acceptable

3

4

Pas du tout d'accord

5

- f) Les objectifs du plan d'activités sont atteints.

Tout à fait d'accord

1

2

Acceptable

3

4

Pas du tout d'accord

5

- g) Le conseil exerce un solide contrôle sur sa régie et ses finances.

Tout à fait d'accord

1

2

Acceptable

3

4

Pas du tout d'accord

5

- h) Le conseil surveille le rendement de l'organisme et procède aux changements nécessaires.

Tout à fait d'accord

1

2

Acceptable

3

4

Pas du tout d'accord

5

QUESTIONS SUR LE LEADERSHIP DU CONSEIL

7. LEADERSHIP STRATÉGIQUE

Le leadership stratégique consiste à aborder les initiatives d'un point de vue stratégique, à parrainer de nouvelles initiatives et à œuvrer à leur réalisation pour offrir des services de qualité au public tout en protégeant ses intérêts. Ceux qui le manifestent inspirent, motivent et dirigent autrui, orientent l'organisation en liant la vision et les concepts à long terme aux travaux quotidiens, et formulent une compréhension simple, ou une connaissance sophistiquée, des répercussions des facteurs internes et externes sur les choix et les stratégies. Ce terme se rapporte également à la capacité d'agir pour fournir un soutien et des ressources adéquats aux autres et d'adapter les stratégies lorsqu'un changement est nécessaire.

- | | | | |
|---|----------------------|------------|----------------------|
| a) Le conseil et ses membres jouissent d'une indépendance appropriée vis-à-vis du gouvernement. | Tout à fait d'accord | Acceptable | Pas du tout d'accord |
| | 1 | 2 | 3 4 5 |
| b) Le conseil se voit impliqué dans les grands dossiers et adéquatement informé sur ceux-ci. | Tout à fait d'accord | Acceptable | Pas du tout d'accord |
| | 1 | 2 | 3 4 5 |
| c) Les réunions sont présidées avec efficacité (délibérations, discussions et décisions). | Tout à fait d'accord | Acceptable | Pas du tout d'accord |
| | 1 | 2 | 3 4 5 |
| d) Les débats sont ouverts, constructifs et gérés efficacement. | Tout à fait d'accord | Acceptable | Pas du tout d'accord |
| | 1 | 2 | 3 4 5 |
| e) Les documents fournis sont adéquats et distribués à l'avance pour permettre aux membres de se préparer efficacement aux réunions du conseil. | Tout à fait d'accord | Acceptable | Pas du tout d'accord |
| | 1 | 2 | 3 4 5 |
| f) Les membres disposent d'une période adéquate pour assurer l'efficacité des discussions et des prises de décision. | Tout à fait d'accord | Acceptable | Pas du tout d'accord |
| | 1 | 2 | 3 4 5 |
| g) Les conflits et les différences sont gérés judicieusement. | Tout à fait d'accord | Acceptable | Pas du tout d'accord |
| | 1 | 2 | 3 4 5 |
| h) Le ton du conseil est empreint de respect et de confiance. | Tout à fait d'accord | Acceptable | Pas du tout d'accord |
| | 1 | 2 | 3 4 5 |
| i) Les décisions et les orientations sont consignées de façon transparente et la progression fait l'objet d'un suivi. | Tout à fait d'accord | Acceptable | Pas du tout d'accord |
| | 1 | 2 | 3 4 5 |

- j) Dans l'ensemble, le conseil joue un rôle de supervision stratégique.
- | | | | | |
|----------------------|---|------------|---|----------------------|
| Tout à fait d'accord | | Acceptable | | Pas du tout d'accord |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

8. GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS

La gestion axée sur les résultats se rapporte à la capacité de prévoir et produire des résultats mesurables et d'assurer des dénouements fructueux à l'échelle de l'individu, de l'organisme et de la collectivité. Ce type de gestion met l'accent sur les résultats souhaités, l'établissement d'objectifs stimulants, la prise de décisions difficiles et l'anticipation et la suppression d'obstacles ou de conflits potentiels pour assurer l'excellence des résultats.

- a) Il existe une véritable relation avec la direction de l'agence.
- | | | | | |
|----------------------|---|------------|---|----------------------|
| Tout à fait d'accord | | Acceptable | | Pas du tout d'accord |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
- b) Le conseil procure une orientation claire et cohérente à la direction.
- | | | | | |
|----------------------|---|------------|---|----------------------|
| Tout à fait d'accord | | Acceptable | | Pas du tout d'accord |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
- c) Les directives du conseil sont communiquées efficacement et bien exécutées par la direction.
- | | | | | |
|----------------------|---|------------|---|----------------------|
| Tout à fait d'accord | | Acceptable | | Pas du tout d'accord |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
- d) Les membres du conseil sont encouragés à se prévaloir des possibilités d'apprentissage continu et de perfectionnement.
- | | | | | |
|----------------------|---|------------|---|----------------------|
| Tout à fait d'accord | | Acceptable | | Pas du tout d'accord |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
- e) L'organisme jouit d'une image ou d'une réputation positive auprès de ses partenaires, de ses alliances, de ses parties intéressées et du grand public.
- | | | | | |
|----------------------|---|------------|---|----------------------|
| Tout à fait d'accord | | Acceptable | | Pas du tout d'accord |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
- f) Le conseil s'applique à combler les lacunes sur le fondement de l'évaluation de son fonctionnement.
- | | | | | |
|----------------------|---|------------|---|----------------------|
| Tout à fait d'accord | | Acceptable | | Pas du tout d'accord |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
- g) Le conseil assure une supervision adéquate pour veiller à ce que l'organisme exécute son mandat et s'acquitte de ses responsabilités à l'égard du public.
- | | | | | |
|----------------------|---|------------|---|----------------------|
| Tout à fait d'accord | | Acceptable | | Pas du tout d'accord |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
- h) Les réussites et l'excellence des contributions sont reconnues.
- | | | | | |
|----------------------|---|------------|---|----------------------|
| Tout à fait d'accord | | Acceptable | | Pas du tout d'accord |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

RÉSUMÉ

Secteurs d'excellence du conseil :

Secteurs où le conseil pourrait s'améliorer :

Suggestions pour amélioration :

Nom

Date

Plan d'action du Conseil

Changement déterminé	Mesure	Période	Personnes concernées
Intendance			
Impact et influence			
Travail d'équipe et collaboration			
Intégrité, éthique et valeurs			

Changement déterminé	Mesure	Période	Personnes concernées
Conscience professionnelle			
Gouvernance de l'organisme			
Compétences en matière de leadership			
Leadership stratégique			
Gestion axée sur les résultats			

