

## Module 1 - Rôles et responsabilités des administrateurs

### DESCRIPTION DES SESSIONS ET CONFÉRENCES



#### Première et deuxième sessions

##### *Gouvernance des sociétés : une mise en contexte*

Ces deux sessions ont pour but de situer le concept de gouvernance et de faire état des principaux problèmes observés à ce chapitre au sein des entreprises (le rendement sous-optimal face à la concurrence internationale, le manque de transparence et de loyauté des dirigeants et des administrateurs, les délits d'initiés, les abus de pouvoir, les conflits d'intérêts, etc.). Un survol des moyens envisagés pour corriger ces situations est aussi offert, notamment en raison du contexte plus international à l'intérieur duquel évoluent aujourd'hui les entreprises.

#### Troisième session

##### *Développement personnel des administrateurs : savoir, savoir-être et savoir faire*

L'expérience nous l'a montré: un conseil d'administration peut être parfait sur le plan de sa composition et prendre de mauvaises décisions. Cette session explique comment une bonne prise de décision collective repose sur trois compétences clés que les administrateurs gagnent à développer. D'abord, il importe que les administrateurs aient le **savoir** nécessaire en exerçant un contrôle sur la documentation qui leur est fournie. Ensuite, nous abordons le **savoir-être** en insistant sur les comportements attendus des administrateurs, l'art d'écouter et d'exprimer et de faire preuve de courage. Finalement, nous insistons sur le **savoir-faire** en traitant de l'importance de l'ordre du jour, des procès-verbaux et des sessions à huis clos. Pour chaque compétence, le rôle clé du président du conseil d'administration sera aussi commenté.

#### Quatrième session

##### *L'indépendance du conseil d'administration : panacée ou boîte de Pandore?*

Cette session vise à définir et comprendre le concept d'indépendance; saisir quels sont les enjeux sous-tendant les préoccupations relatives à l'indépendance des administrateurs; comprendre les limites de la notion d'indépendance; comprendre et appliquer le concept de légitimité ainsi que le concept de crédibilité des administrateurs.

#### Cinquième session

##### *Rôle, devoirs et responsabilités du conseil d'administration*

La cinquième session a pour but, premièrement, de permettre aux participants d'avoir une vue d'ensemble de l'environnement légal dans lequel les administrateurs évoluent. Deuxièmement, elle vise à mieux connaître le rôle et les devoirs des administrateurs dans le contexte de la prise d'une décision d'affaires et les principaux risques juridiques découlant des manquements à ces devoirs de même que les moyens en vue de prévenir les poursuites. En vue d'offrir une formation concrète et pratique qui facilite la compréhension des principes exposés dans cette session, les participants sont appelés à prendre connaissance, avant la tenue de la session, d'un cas pratique qui illustre la réalité d'une réunion d'un conseil d'administration d'une société.

## **Sixième session**

### ***Certains régimes de responsabilité statutaire et de protection personnelle des administrateurs***

La session 6 se divise en deux parties. La première partie aborde les moyens prévus en vue d'assurer la protection personnelle des administrateurs. La deuxième partie porte sur certains régimes de responsabilité statutaire. L'analyse de ces régimes sera faite dans une perspective systémique de gestion des risques et de conformité.

## **Septième session**

### ***Gouvernance des sociétés d'État***

Cette session vise à exposer et discuter de la réforme de la gouvernance des sociétés d'État amorcée au Québec au cours des dernières années. L'accent sera mis sur la culture et les spécificités en matière de gouvernance lorsque le gouvernement est l'actionnaire unique de l'organisation. Certains parallèles sont aussi faits entre les secteurs privé et public en matière de gouvernance.

## **Huitième session**

### ***Conseil d'administration en action : organisation et fonctionnement***

Cette session permet de préciser le rôle et les responsabilités attendues d'un conseil d'administration de même que ses modes de fonctionnement. Elle a aussi pour objectif de situer le conseil par rapport aux autres instances de gestion tels ses comités statutaires ou spéciaux et la direction générale. Elle a enfin pour but de dresser un portrait évolutif du concept de gouvernance compte tenu des écueils rencontrés au cours des dernières décennies.

## **Neuvième session**

### ***Les comités statutaires du conseil d'administration***

Cette session permet de nommer et définir les différents comités statutaires du conseil d'administration et leur rôle : le comité d'audit (auparavant connu sous l'appellation comité de vérification), le comité de gouvernance et le comité des ressources humaines ainsi que certaines variantes que l'on observe tant dans les sociétés publiques, privées, d'état ou à but non lucratif.

## **Dixième session**

### ***Gouvernance sans papier : enjeux et risques et initiation à la plateforme du Collège***

Depuis quelques années, plusieurs conseils d'administration sont passés à un mode *sans papier*. Plusieurs autres sont en voie de le faire et la tendance s'annonce irréversible. Survol des transformations observées jusqu'à présent, des offres qui sont sur le marché et évocation des risques et enjeux liés à ce nouveau mode de fonctionnement. Une partie de la présentation permet de voir sommairement la solution qui a été retenue par le Collège des administrateurs de sociétés tant pour son CA que pour ses formations.

## **Onzième session**

### ***Leadership éthique dans un contexte de gouvernance***

Cette session vise à mettre en évidence et à faire prendre conscience des notions et des assises de l'éthique, à faire la différence entre l'éthique et la déontologie et à montrer comment cette notion d'éthique s'appuie sur des principes et des valeurs qui devraient faire consensus, éclairer et guider le conseil d'administration dans la prise de décision et dans l'action. En somme, la session consiste à

faire ressortir la place de l'éthique dans l'action d'un conseil d'administration et à montrer comment elle est souvent la source d'un éclairage amenant à une prise de décision juste et équitable.

### **Douzième session**

#### ***Éthique, prise de décision, stratégie et conseil d'administration***

Étude de cas.

### **Première conférence**

#### ***Le rôle du président du conseil d'administration***

Présentation par une administratrice chevronnée du rôle et des responsabilités propres à tout président (e) d'un conseil d'administration et échange sur le sujet.

### **Deuxième conférence**

#### ***Conversation avec une administratrice d'expérience***

Une administratrice chevronnée, partage certaines expériences avec les participants et participantes et engage un dialogue sur les principales préoccupations des membres de conseils d'administration.