

Gouvernance: principes et défis

Présentation lors du
Colloque ADIGECS
Québec

Le 17 novembre 2005



Cette présentation

1. Comprendre la gouvernance
2. Principes de gouvernance
3. Défis et pistes pour améliorer la gouvernance (sondage)
4. L'essentiel de la gouvernance
5. Système de gouvernance

I - Comprendre la gouvernance...

La bonne gouvernance



Une définition de la gouvernance

- C'est *l'art, de façonner une société dans un monde complexe.*
- C'est le processus qui:
 - Définit les objectifs
 - Assure la prise de décisions majeures pour un ensemble
 - Rend compte des résultats.

Gouvernance et société

Internationale, nationale ou locale

- Paix et sécurité
- Justice (cadre et suivi)
- Légitimité
- Démocratie et participation
- Transparence
- Responsabilité
- Valeurs (respect et confiance)
- État
 - Appareil juridique
 - Appareil exécutif
- Société civile
 - Groupes de revendication des droits
- Secteur privé
 - Développement de produits et services
 - Responsabilité sociale

II - Principes de gouvernance

... Et pratiques



Principes de portée internationale

Cinq principes	Interprétation reconnue
Légitimité et voix	Participation et orientation consensuelle
Justice	Équité, règle de droit et justice sociale
Direction, but ultime	Vision stratégique
Responsabilité	Imputabilité et transparence
Rendement	Rendement responsable, efficace et efficient

L'attention est centrée sur...

- L'exercice de la démocratie, des objectifs centrés sur le but véritable, l'imputabilité de la direction
- L'indépendance et l'engagement des membres des conseils
- Le rôle du président(e) par rapport au premier dirigeant ou Directeur(trice) général(e)
- La qualité de l'information aux décideurs: consultation, opinion publique, exercice d'influence
- La transparence et les mécanismes de déclaration
- Le système: fondement, règles, valeurs...

La *bonne* gouvernance repose sur...

- Le leadership (à tous les niveaux)
- les valeurs: respect, empathie, confiance
- des rôles clairs (conseil, comités, postes, groupes informels de parents)
- des gens engagés et efficaces (conseil et personnel cadre)
- une attention continue à la gouvernance


Niveaux d'expression des résultats dans le Réseau scolaire...

<u>Niveau</u>	<u>Rend compte</u>	<u>À</u>
Établissement	▶ Services et performance	▶ Conseil des Commissaires
Commission Scolaire	▶ Budget et Orientation	▶ MELS
MELS	▶ Mandat, priorités du gouvernement, l'usage des fonds	▶ Citoyens, parlement, ministres

Chaque niveau responsable de répondre à l'intérêt public en fonction des lois et du mandat.

III - Défis de la gouvernance

Identification des défis
dans le réseau scolaire
et pistes de solution à
explorer



Quelques défis fréquents...

- Conflits d'intérêts non récusés
- Signature en blanc, manque de compétences
- Ingérence du conseil, rôles non assumés
- Paralysie ou évitement de décision, diversité enracinée (prise de positions immuables)
- Non-application ou inattention aux règlements
- Évitement de la démocratie, influence disproportionnée
- Formulation erronée des choix
- Majorité silencieuse non défendue... Et ça continue...

Sondage auprès des responsables

- L'expression libre et sincère de vos soucis de gouvernance est gage de votre engagement à améliorer continuellement la gouvernance.
- Ce sondage permet une mise en commun des défis prioritaires et l'identification de pistes à explorer pour améliorer la gouvernance.

IV - L'essentiel de la gouvernance

Les tâches au coeur...



Une bonne gouvernance demande de...

Voir à ce que,

1. le mandat corresponde à la mission
2. les politiques adhèrent aux objectifs consentis
3. les intervenants légitimes aient le pouvoir de décision
4. la perspective à long terme soit envisagée

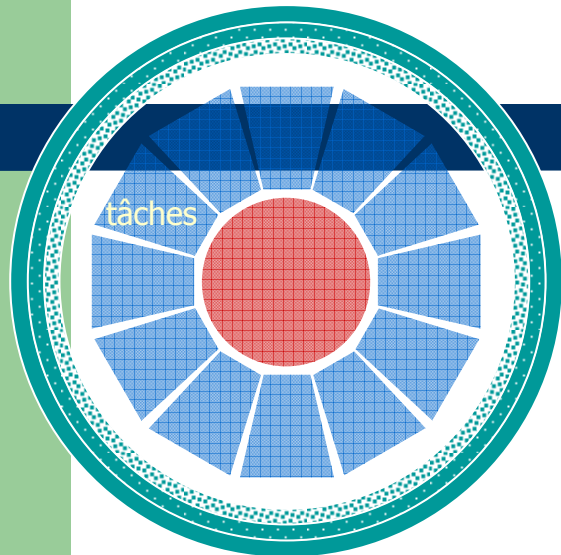
Et aussi...voir à ce que,

5. Des relations durables soient établies
6. Les institutions aient le moyen des engagements
7. Les risques soient gérés
8. Le rendement soit de qualité
9. La reddition de comptes soit véritable
10. La défense des droits soit efficace et bien communiquée

V - Système de gouvernance

Un système, trois cadres...

Cadre de gouvernance



système

fondement

fonctionnement

informel

- **Fondement**
 - ententes formelles
 - par ex., lois, articles légaux
- **Fonctionnement**
 - règles internes
 - par ex., rôle du président, comités, établissement du budget
- **L'informel**
 - traditions, valeurs et relations
 - par ex., le *ton*

Conclusion

Une meilleure gouvernance génère

- Confiance
- Crédibilité
- Résultats probants
- Capacités de faire face aux défis



Merci



Claire Watier, MPA-international

«Pouvoir d'être solidaire»

6255, promenade Fortune, Orléans K1C 2B7
cwatier@rogers.com