

## PROFIL DE COMPÉTENCES ET D'EXPÉRIENCE DES MEMBRES D'UN CONSEIL D'ADMINISTRATION<sup>1</sup>

Le présent document décrit le profil de compétence et d'expérience recherché pour les membres d'un conseil d'administration d'un institut, d'une école ou d'une université.

### QUALIFICATIONS REQUISES DES ADMINISTRATEURS

*Qualités personnelles :*

- ✓ *Intégrité*
- ✓ *Courage*
- ✓ *Bon jugement*
- ✓ *Perspective*
- ✓ *Volonté d'apprendre*

*Qualités comportementales*

- ✓ Avoir une expérience pertinente comme administrateur;
- ✓ Avoir une expérience de gestion;
- ✓ Avoir l'aptitude, acquise par la formation ou son l'expérience, à comprendre les enjeux économiques, organisationnels et sociaux de l'enseignement universitaire;
- ✓ Démontrer une ouverture d'esprit;
- ✓ Avoir une expérience personnelle ou professionnelle qui permet d'analyser et de comprendre les problèmes complexes et de donner des conseils judicieux et réfléchis;
- ✓ Démontrer l'habileté de travailler en équipe;
- ✓ Faire preuve d'une participation active aux travaux du conseil.

### PROFIL DE COMPÉTENCES DES MEMBRES DU CONSEIL

Chaque établissement détermine la composition de son conseil en fonction des compétences déterminées par son ou ses champs d'activités. Les compétences désirées peuvent, entre autres, être de nature corporative ou opérationnelle. Pour ce faire, le conseil peut utiliser une matrice des compétences telle que proposée.

	Éléments corporatifs									Éléments opérationnels								
Administrateurs	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
<b>Total</b>																		

<sup>1</sup> Tirés des documents : Profil d'expertise et d'expérience pour les membres du conseil d'administration d'Hydro-Québec, 13 juillet 2007 et Lindsay, H. 20 questions que les administrateurs devraient se poser sur la constitution d'un conseil d'administration. Institut canadien des comptables agréés. 2005

## **Exemples de compétences (légende) :**

### **Éléments corporatifs**

A- Finance  
B- Vérification  
C- Technologies  
D- Éthique  
E- Ressources humaines  
F- Gestion des risques  
G- Gouvernance  
H- Gouvernement  
I- Philanthropie

### **Éléments opérationnels**

J- Investissement et retraite  
K- Expérience du secteur  
L- Enseignement  
M- Communication  
N- Aspects juridiques  
O- Syndicats  
P- Environnement  
Q- Expérience de gestion  
R- Autres

### ***QUALIFICATIONS REQUISES D'UN PRÉSIDENT DU CONSEIL***

Le président du conseil devrait posséder les qualités additionnelles suivantes :

- ✓ Intégrité;
- ✓ Solides aptitudes à la communication et qualités de chef démontrées;
- ✓ Solides aptitudes de facilitateur;
- ✓ Empathie envers les autres administrateurs;
- ✓ Vision tournée vers l'avenir;
- ✓ Vision stratégique claire;
- ✓ Compréhension de la reddition de comptes et de la nécessité d'établir des normes de performance et d'en assurer la surveillance;
- ✓ Capacité d'établir des priorités et de focaliser sur ce qui est important;
- ✓ Volonté et capacité d'établir des programmes de travail avec des objectifs clairs et de présider les réunions du conseil de manière qu'elles soient productives;
- ✓ Habiletés politiques et capacité de se servir de son pouvoir;
- ✓ Force de caractère permettant de traiter de façon efficace avec un chef de la direction compétent, mais possédant une forte personnalité;
- ✓ Capacité de reconnaître et de gérer la tension créatrice entre le conseil et le chef de la direction;
- ✓ Capacité de remettre en question les points et les opinions et connaissances nécessaires pour le faire;
- ✓ Aptitude à composer avec les membres intimidants ou possédant une forte personnalité;
- ✓ Volonté et capacité de prendre le gouvernail en situation de crise.

### ***ENGAGEMENTS DE L'ADMINISTRATEUR***

L'administrateur s'engage à :

- ✓ ne pas se placer dans une situation de conflit d'intérêts et à déclarer tout conflit d'intérêt réel ou apparent survenant en cours de mandat;
- ✓ respecter les lois, les règles et les procédures de l'établissement;
- ✓ à investir le temps nécessaire, tout au long du mandat, pour acquérir une connaissance des particularités de fonctionnement de l'établissement;
- ✓ à consacrer le temps nécessaire à la maîtrise des dossiers soumis au conseil et à ses comités.