NAVIGUER LES DILEMMES ENTRE LA DIRECTION GÉNÉRALE ET LE CA

Liette Lamonde

FONDATION
J. ARMAND
BOMBARDIER

ENTRÉE EN MATIÈRE

Si vous aviez à qualifier votre relation avec votre CA

“C’est un cauchemar”

“C’est un rêve”



1 5 10

DILEMMES

1. **Être transparent avec le CA sans encourager la micro-gestion**
2. **Dire ce que le CA veut entendre ou ce qu'il doit entendre?**
3. **Faire évoluer un CA qui ne ressent pas le besoin de changer**
4. **Convaincre le CA ou imposer ?**
5. **Construire une relation de confiance avec la présidence et ne pas fragiliser la gouvernance ni se rendre vulnérable**

Être transparent avec le CA sans encourager la micro-gestion

DILEMME **Comment permettre au CA de comprendre l'organisation sans qu'il bascule dans l'opérationnel ?**

Questions :

- Un CA peut-il réellement évaluer la situation d’une organisation qu'il ne connaît qu'à travers sa DG?
- Jusqu’où va-t-on dans la reddition de compte en termes de volume de rapports, indicateurs? Qu’est-ce qu’un bon équilibre?
- À quel moment les demandes d'information et les suivis deviennent-elles de la microgestion ou de l’ingérence?
- Y a-t-il un prix à payer pour avoir un CA engagé ?

PHILAGORA

Dire ce que le CA veut entendre ou ce qu’il doit entendre?

DILEMME **La confiance du CA repose sur la crédibilité de la DG, mais les échecs sont difficiles à partager.**

Questions :

- une DG doit-elle informer des problèmes, même lorsqu'elle n'a pas encore de solution?
- Une DG devrait-elle partager davantage de bonnes nouvelles que des mauvaises?
- Les administrateurs récompensent-ils réellement la transparence?
- Jusqu'où faut-il exposer les difficultés internes au CA?

PHILAGORA

Faire évoluer un CA qui ne ressent pas le besoin de changer

DILEMME **Comment exercer un leadership d'influence auprès d'un CA dont on ne détient pas l'autorité ?**

Questions :

- Une DG peut-elle transformer la culture d'un CA?
- Jusqu'où la DG peut-elle pousser des changements de gouvernance sans dépasser son rôle?
- Faut-il nécessairement attendre un renouvellement des membres pour que certaines évolutions deviennent possibles?
- Que faire avec un CA qui n'avance pas au rythme souhaité?

PHILAGORA

Convaincre le CA ou imposer ?

DILEMME

La DG tient à l'approbation de son projet, mais le CA n'est peut-être pas convaincu que c'est ce qu'il y a de mieux pour l'organisation.

Questions :

- Un CA qui est toujours d'accord est-il un CA efficace?
- La DG devrait-elle encourager le débat ?
- Où s'arrête la recommandation et où commence la défense d'un projet ?
- Quand la DG doit-elle lâcher prise face aux réticences du CA alors qu'elle considère proposer la meilleure solution?
- Vaut-il mieux un CA passif qu'un CA qui intervient partout?

PHILAGORA

Construire une relation de confiance avec la présidence sans fragiliser la gouvernance

DILEMME

Une relation solide entre la DG et la présidence est souvent essentielle au succès de l'organisation. Plus la relation est forte, plus elle peut devenir un enjeu pour la gouvernance.

Questions :

- Que se passe-t-il lorsque la présidence devient la seule véritable interlocutrice?
- Un tandem DG-présidence très fort peut-il fragiliser la gouvernance?
- Peut-on être pleinement authentique avec les personnes qui évaluent notre performance?
- Comment obtenir le soutien du CA et de la présidence dans les périodes difficiles sans se rendre trop vulnérable ?

PHILAGORA

DISCUSSION

Qu’est-ce qu’une bonne relation DG-CA?

DISCUSSION

Quels réflexes ou comportements (DG, CA) contribuent à maintenir la bonne relation ?

DISCUSSION

Quels sont les éléments d’une gouvernance qui facilitent le maintien d’une bonne relation?

À EMPORTER

Vous repartez avec quoi ?

(votre perle/le mot avec lequel vous repartez
et qui va vous aider dans votre relation avec votre CA)



PHILAGORA