

Séminaires sur la gouvernance des coopératives

Administration et gouvernance

16 novembre 2006



Développement
économique Canada

Canada Economic
Development

Canada¹⁰¹



Coopérative de
Développement Régional
Saguenay-Lac-Saint-Jean/Nord-du-Québec

20^e anniversaire



Desjardins

1.

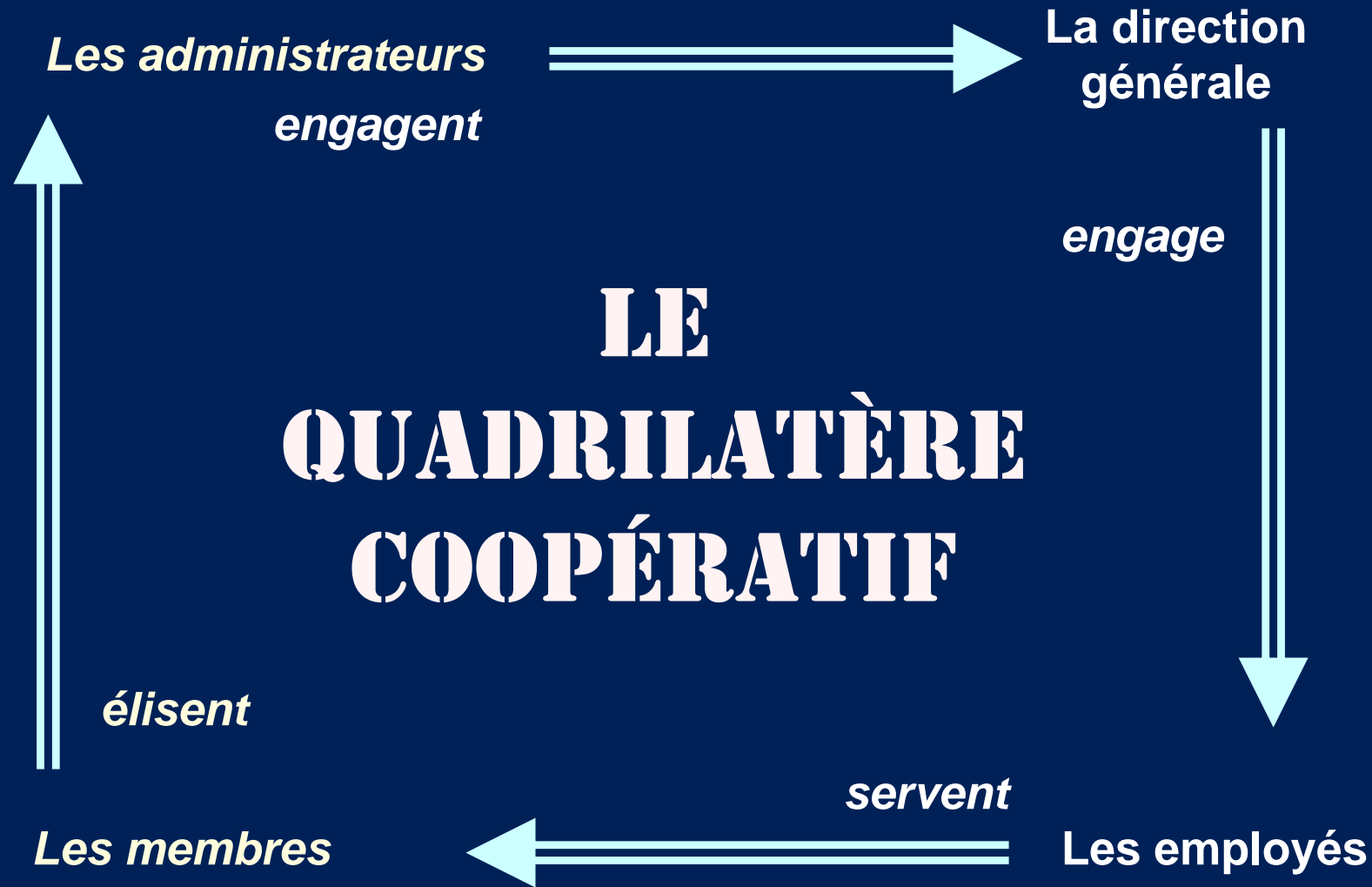
Rôles et responsabilités

de l'AG, du CA

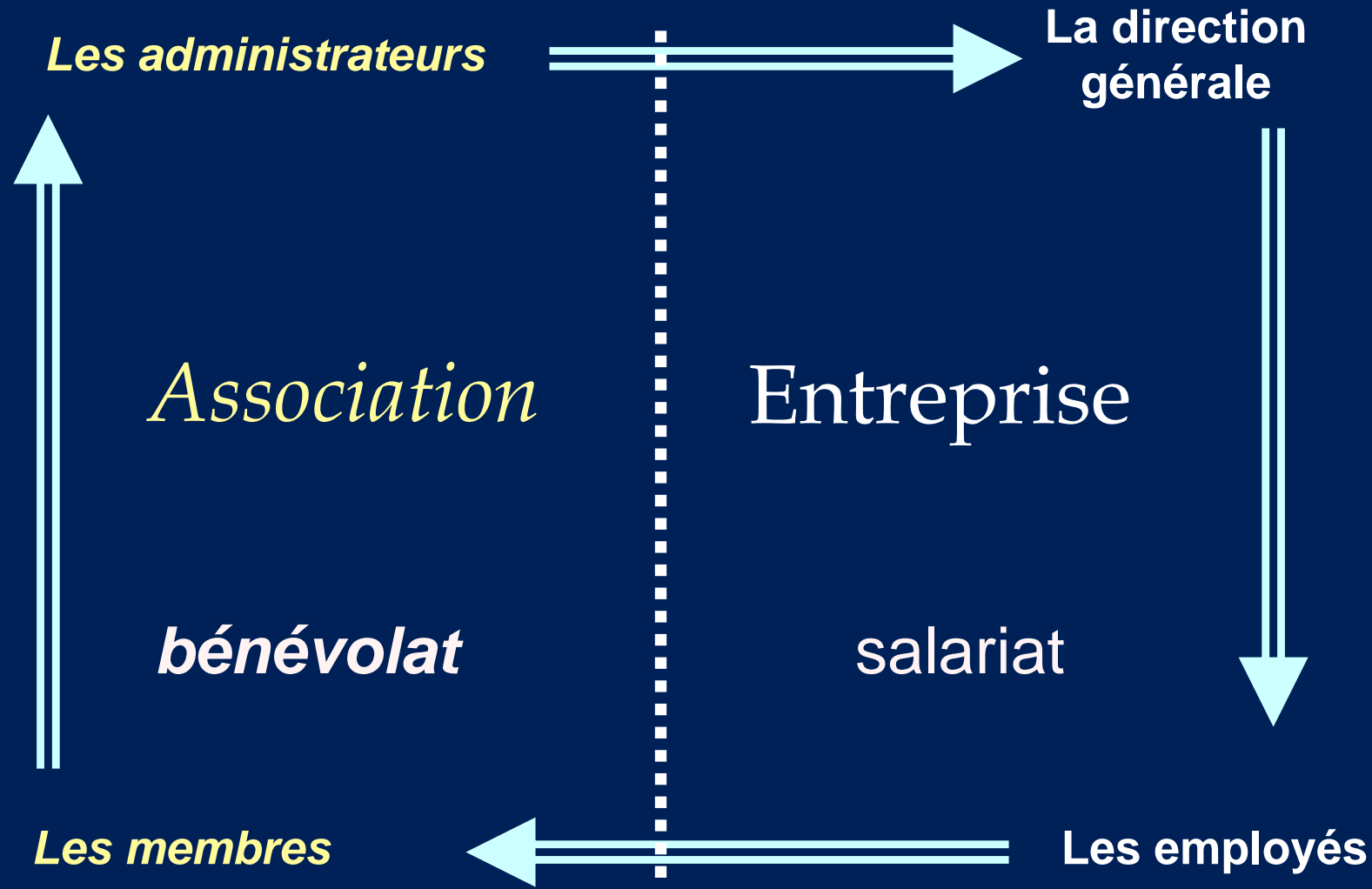
et de la direction générale



Comprendre la dynamique humaine d'une coopérative



Comprendre la dynamique humaine d'une coopérative



Comprendre la dynamique humaine d'une coopérative

Les administrateurs



La direction générale

Cherchent à maximiser leur avantage coopératif



Les membres



Les employés



Comprendre la dynamique humaine d'une coopérative

Les administrateurs ⇒ **La direction générale**

Défendent les intérêts des membres et cherchent un statut social

Les membres ← ⇒ **Les employés**

Administration et gouvernance



Comprendre la dynamique humaine d'une coopérative

Les administrateurs



La
direction
générale

Cherche à développer
l'entreprise, notamment
pour faciliter son plan de
carrière



Les membres



Les employés

Administration et gouvernance

CDR
Coopérative de
Développement Régional
Septaria - Les Trois Rivières - Québec
20^e anniversaire

Canada
Développement
économique Canada
Canada Economic
Development

Desjardins

Comprendre la dynamique humaine d'une coopérative

Les administrateurs



La direction
générale

Cherchent de bons salaires
et de bonnes conditions de
travail

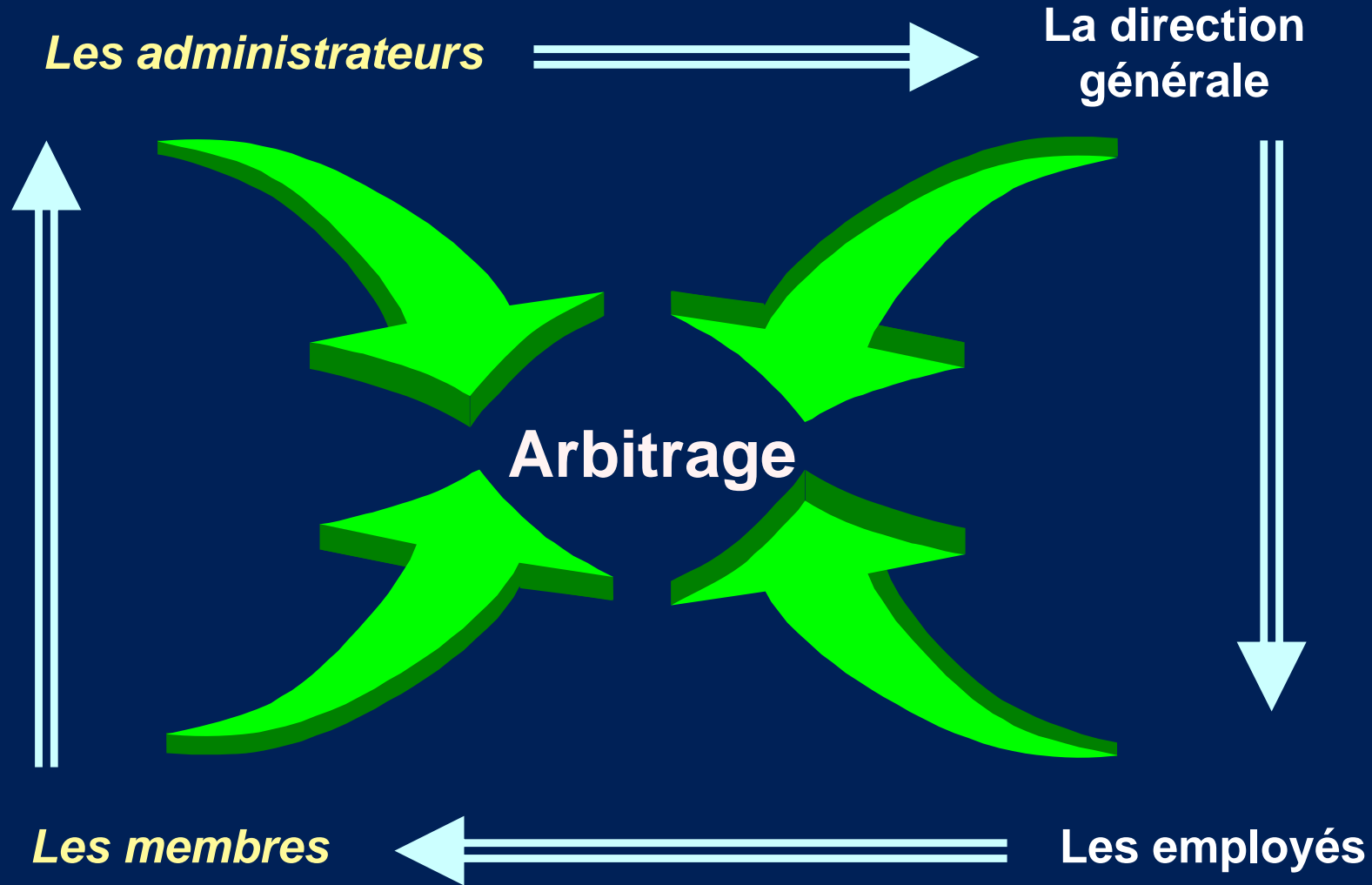


Les
employés

Les membres



Comprendre la dynamique humaine d'une coopérative



Administration et gouvernance

Les pouvoirs de l'assemblée générale

- **Adopter les règlements**
- **Répartir les excédents**
- **Nommer le vérificateur**
- **Déterminer les allocations de présence**
- **Élire les administrateurs**
- **Adhérer à une organisation intercoopérative**
- **Dissoudre / fusionner la coopérative**



Les pouvoirs et responsabilités du CA

I. *Administrer l'entreprise coopérative*

- ✉ Gestion générale
- ✉ Gestion des ressources humaines
- ✉ Contrôle

✉ Gestion générale

II. *Gérer l'association coopérative*

- ✉ Organiser et gérer la vie démocratique
- ✉ Représenter la coopérative
- ✉ Faire des recommandations à l'AGA



Les pouvoirs et responsabilités du CA

I. *Administrer l'entreprise coopérative*

A. Gestion générale

- ☑ Déterminer les objectifs stratégiques
- ☑ Déterminer la gamme de produits et services
- ☑ Décider de l'acquisition et de la vente des actifs immobilisés de la coopérative
- ☑ Autoriser un emprunt
- ☑ Désigner les personnes autorisées à signer des contrats

Les pouvoirs et responsabilités du CA

I. *Administrer l'entreprise coopérative*

B. Gestion des ressources humaines

- ☑ Embaucher et remplacer la personne occupant le poste de direction générale
- ☑ Définir les politiques salariales
- ☑ Définir les modes d'organisation et de gestion des ressources humaines
- ☑ Adopter et contrôler l'application des politiques concernant les conditions de travail
- ☑ Signer une convention collective

Les pouvoirs et responsabilités du CA

I. Administrer l'entreprise coopérative

C. Contrôle

- ☑ Faire le suivi de la volonté de l'AG
- ☑ Évaluer le niveau de satisfaction des membres
- ☑ Adopter et contrôler le budget annuel
- ☑ Adopter et contrôler l'application des politiques administratives
- ☑ Faire le suivi des opérations de la coopérative

Les pouvoirs et responsabilités du CA

II. Gérer l'association coopérative

A. Organiser et gérer la vie démocratique

- ☑ **Nommer les officiers**
président, vice-président, secrétaire, trésorier
- ☑ **Convoquer et organiser l'AGA**
et des AG extraordinaires
- ☑ **Créer et définir le mandat de comités spéciaux**
sur mandat de l'assemblée générale
- ☑ **Organiser des programmes de formation**
à la coopération pour les dirigeants,
les membres et les employés

Les pouvoirs et responsabilités du CA

II. Gérer l'association coopérative

B. Représenter la coopérative

Définir les mandats et désigner les représentants de la coopérative auprès :

- ☑ d'une **organisation intercoopérative sectorielle**
fédération
- ☑ d'une **organisation intercoopérative intersectorielle (CDR)**
- ☑ des organismes de développement de la **communauté régionale**
(CLD, *Chambre de commerce, etc.*)

Les pouvoirs et responsabilités du CA

II. Gérer l'association coopérative

C. Faire des recommandations à l'AGA

- ☑ Sur la **répartition des trop-perçus**
réserve générale impartageable,
ristourne directe aux membres,
ristourne en parts privilégiées, ristourne sociale
- ☑ Sur l'**émission de parts privilégiées**
- ☑ Sur la **modification du règlement de régie interne**

Les pouvoirs de la direction générale

- ☑ A le mandat de **planifier, organiser, diriger et contrôler l'entreprise** en fonction des objectifs fixés par le CA
- ☑ Doit **appliquer et rendre compte au CA des mandats et directives de gestion** que celui-ci lui a assignés
- ☑ A le pouvoir
 - *d'engager et de congédier du personnel selon les dispositions prévues dans les règlements de la coopérative et définies par CA*
 - *de diriger les cadres et employés, même dans le cas d'une coopérative de travail*

2.

Tenir une réunion de conseil efficace



Rôles et responsabilités de la présidence du CA

- ↓ Préparer et présider les réunions du conseil *avec le secrétaire et la direction générale*
- ↓ Veiller au respect du mandat confié par l'AG
- ↓ Contrôler l'application des décisions du CA par la direction générale
- ↓ Signer, avec le secrétaire, les procès-verbaux des réunions du conseil après leur approbation et tout document officiel de la coopérative

Rôles et responsabilités du secrétaire du CA

- ↓ Préparer les réunions avec la présidence
- ↓ Envoyer aux administrateurs la convocation, l'ordre du jour proposé et le procès-verbal de la réunion précédente
- ↓ Préparer pour les administrateurs toute la documentation pertinente à l'étude des différents points à l'ordre du jour
- ↓ Rédiger le procès-verbal des réunions du conseil et le signer après son approbation par le conseil
- ↓ Conserver les documents officiels du conseil et tenir à jour le registre des membres
- ↓ Signer les documents officiels de la coopérative sur délégation du conseil

Les trois fonctions de la présidence d'une réunion

- ☑ **Mobiliser** : *motiver les membres vers l'atteinte des résultats recherchés (les décisions à prendre).*
- ☑ **Faciliter** : *favoriser l'expression d'une solidarité entre les membres et créer un climat de respect mutuel entre eux.*
- ☑ **Coordonner** : *régulariser les interventions de tous de manière à créer un climat d'harmonie favorisant la prise de décisions sans perte de temps inutile.*

Les trois fonctions de la présidence d'une réunion

Mobiliser

Travailler sur le contenu des sujets de discussion pour qu'il soit bien compris :

- *par la définition des termes*
- *par la reformulation*
- *par le résumé-synthèse*
- *par l'explicitation*

Les trois fonctions de la présidence d'une réunion

Faciliter

- Faire s'exprimer les membres «silencieux»
- Réfréner l'ardeur des grands bavards
- Éviter les conflits interpersonnels
(*esprit critique et esprit de critique*)
- «Objectiver» une opinion exprimée subjectivement

Les trois fonctions de la présidence d'une réunion

Coordonner

Adopter des procédures de réunion de conseil simples et les faire respecter. Par ex :

- *la manière d'accorder la parole (à main levée, à tour de rôle, par tour de table)*
- *le minutage du temps de discussion pour chaque point à l'ordre du jour*
- *la prise des décisions sur la base de propositions écrites*
- *le temps d'arrêt pour qu'un proposeur et un appuieur aient le temps de rédiger leur proposition*
- *la levée temporaire de la réunion pour une pause résolution de conflit interpersonnels*
- *la levée temporaire de la réunion pour une pause santé après une heure trente de débats*