

MATRICE DES PROFILS ET COMPÉTENCES DES MEMBRES D'UN CA

Dans leur gestion quotidienne, les organisations traitent une variété de sujets, de leur financement à la gestion des ressources humaines en passant par l'optimisation de leur présence sur les médias sociaux et l'organisation d'événements pour leur financement. Ces sujets nécessitent des expertises différentes qu'un seul administrateur.trice peut difficilement cumuler. Il faut aussi s'assurer que les compétences identifiées sont complémentaires à celles de l'équipe de direction de l'organisation.

En plus de leurs compétences et de leur expérience, les administrateur.trice.s de qualité possèdent des caractéristiques personnelles qui enrichissent les échanges et facilitent le fonctionnement du conseil d'administration. L'utilisation d'une matrice des profils et compétences des membres d'un conseil d'administration comme celle qui suit aide à analyser les besoins sur le plan de la représentativité, de la diversité et des compétences.

EXEMPLE D'UTILISATION DE LA MATRICE DES PROFILS ET COMPÉTENCES DES MEMBRES D'UN CONSEIL D'ADMINISTRATION

Mandat	Administrateurs / Administratrices actuel.le.s											Cible*	Constat*	Candidat.e.s*	
	P. Duclos	A. Drouin	G. Gagné	R. Lachance	M. Miller	L. Ghzala	V. Légaré	M. Giguère	P. Poirier	J. Roy	N. Tadlaoui			M. Hinse	F. Sioui
Date de début du premier mandat (mm/aa)	03/22	02/18	09/16	03/22	06/19	04/20	03/22	09/20	10/18	10/18	03/18	11 membres	prioritaire	N/A	N/A
Date de fin du mandat actuel (mm/aa)	03/24	02/24	09/22	03/24	06/23	04/24	03/24	09/22	10/24	10/24	03/24				
Nombre d'années restantes au mandat actuel	2	2	0,5	2	1	2,5	2	0,5	2,5	2,5	2				
Considérations spécifiques															
Statut d'indépendance*		X	X	X		X			X		X	7/11	prioritaire	X	X
Formation en gouvernance (ASC, C.Dir., IAS.A., autre)		X		X	X				X	X		6/11	prioritaire	X	X
Représentativité*															
Groupe d'appartenance : partie prenante X	X											1/11	adéquat	X	
Groupe d'appartenance : partie prenante Y					X							1/11	adéquat		
Autres – préciser :															
Profil démographique : s'identifie comme															
Genre : Homme (H) / Femme (F) / Autre (A)*	H	F	H	H	F	F	H	F	H	H	F	50%-50%	vigilance	H	F
Âge : jeune - moins de 35 ans												2/11	prioritaire	X	X
Âge : plus de 35 ans	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	-	adéquat		
Catégorie de diversité : personne autochtone*												1/11	prioritaire		X
Autres – préciser :															
Compétences*															
Comptabilité/Finance	3	2	2	2	3	1	2	1	1	2	1	1 avancé	adéquat	2	1
Ressources humaines	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	1 avancé	adéquat	2	2
Gestion organisationnelle	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	1 avancé	adéquat	2	2
Philanthropie	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1 avancé	prioritaire	2	3
Droit/Domaine juridique	1	3	2	2	2	2	2	3	2	2	1	1 avancé	adéquat	2	1
Développement des affaires	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	1 avancé	adéquat	2	2
Communication/Marketing	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	1 avancé	adéquat	2	2
Technologies de l'information	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1 avancé	vigilance	3	2
Cybersécurité	1	1	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1 avancé	prioritaire	3	2
Équité, diversité, inclusion (EDI)	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1 avancé	prioritaire	1	2
Affaires autochtones	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1 avancé	prioritaire	3	3
Facteurs ESG	2	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	1 avancé	vigilance	2	2
Gestion des risques	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1 avancé	vigilance	2	1
Planification stratégique	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	1 avancé	adéquat	2	2
Organisation d'événements	1	1	3	1	2	2	2	1	1	1	1	1 avancé	vigilance	1	1
Connaissance du secteur	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1 avancé	adéquat	2	2
Gestion internationale	2	2	1	1	3	1	3	1	1	3	1	1 avancé	adéquat	1	1
Autres – préciser :															

MATRICE DES PROFILS ET COMPÉTENCES DES MEMBRES D'UN CA

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

- > **Statut d'indépendance** : un membre d'un conseil d'administration est qualifié comme personne indépendante si elle n'a pas (ou un membre de sa famille immédiate), de manière directe ou indirecte, de relations ou d'intérêts susceptibles de nuire à son jugement eu égard aux intérêts de l'organisation. Un membre est réputé ne pas être indépendant s'il est ou a été, au cours des X années précédant la date de sa nomination, à l'emploi de l'organisation. Cette définition doit être adaptée à votre contexte.
- > **Représentativité** : nous référons ici à un groupe d'appartenance qui peut être une partie prenante, une région administrative ou une autre unité de classification propre à l'organisation. Une partie prenante pourrait référer, s'il y a lieu, à un membre représentant un fondateur de l'organisation, un investisseur institutionnel, un partenaire, un représentant des employés, un membre utilisateur, etc.
- > **Homme / Femme / Autre** : au Québec, l'auto-identification du genre est volontaire. Nous vous encourageons à ajouter l'identité de genre « Autre ».
- > **Catégories de diversité** : nous vous invitons à inscrire les catégories de diversité auxquelles vos administrateurs.trices pourraient s'identifier, au-delà de l'âge et du genre déjà indiqués ailleurs dans la matrice. Les catégories d'appartenance peuvent être les suivantes : personne autochtone (membre d'une Première Nation, Métis du Canada, Inuit), minorités visibles (personnes autres qu'autochtones qui s'identifient comme minorité visible en raison de leur origine ou de la couleur de leur peau), minorité ethnique (personnes qui ne s'identifient pas comme minorité visible ou personne autochtone dont la langue maternelle n'est ni le français ni l'anglais), orientation sexuelle, situation de handicap.
- > **Compétences** : inscrivez les compétences importantes pour le conseil d'administration de l'organisation. Il y aura assurément des compétences plus génériques, mais il est également important de réfléchir aux compétences importantes dans le cadre de votre planification stratégique pour les années à venir.
- > **Cible** : il est intéressant d'établir une cible pour les différents éléments de la matrice. Ces cibles devraient être établies par le comité de gouvernance, s'il y a lieu, et peuvent être communiquées aux membres du conseil avant ou après une autoévaluation de leurs compétences. C'est cette cible qui vous permettra d'établir votre constat indiquant ainsi un besoin prioritaire, une zone de vigilance ou un niveau adéquat.
- > **Constat** : à partir de vos cibles établies, vous êtes à même de constater si un élément de la matrice s'avère être un besoin prioritaire à adresser au conseil, une zone de vigilance à surveiller pour l'avenir ou un niveau adéquat.
- > **Candidats.es** : vos constats vous mèneront possiblement vers un recrutement d'administrateurs.trices. Il est alors intéressant d'ajouter des colonnes dans la matrice pour les candidats.es et ainsi pouvoir comparer leurs profils et compétences aux besoins du conseil d'administration par rapport à vos cibles et constats. Utilisez la version Excel du modèle de matrice du Collège pour obtenir plus de latitude dans le nombre de colonne et ainsi ajouter des candidats.es.