Le comité consultatif, une gouvernance accessible

Anick Perron

Conseillère principale, Gouvernance des PME

21 février 2023

Desjardins Capital

Ordre du jour

Démystifions le comité consultatif

Le fonctionnement

Les étapes pour le mettre en place

Période de questions

Desjardins Capital

Ordre du jour

Démystifions le comité consultatif

Le fonctionnement

Les étapes pour le mettre en place

Période de questions

Desjardins Capital

La vision de la gouvernance de Desjardins Capital

- Desjardins Capital croit à une gouvernance **créatrice de valeur** et en constante évolution. La gouvernance des entreprises est un processus d'**amélioration continue.**

- La gouvernance a pour objectif **d'accroître la solidité, la viabilité, et la compétitivité** des sociétés.

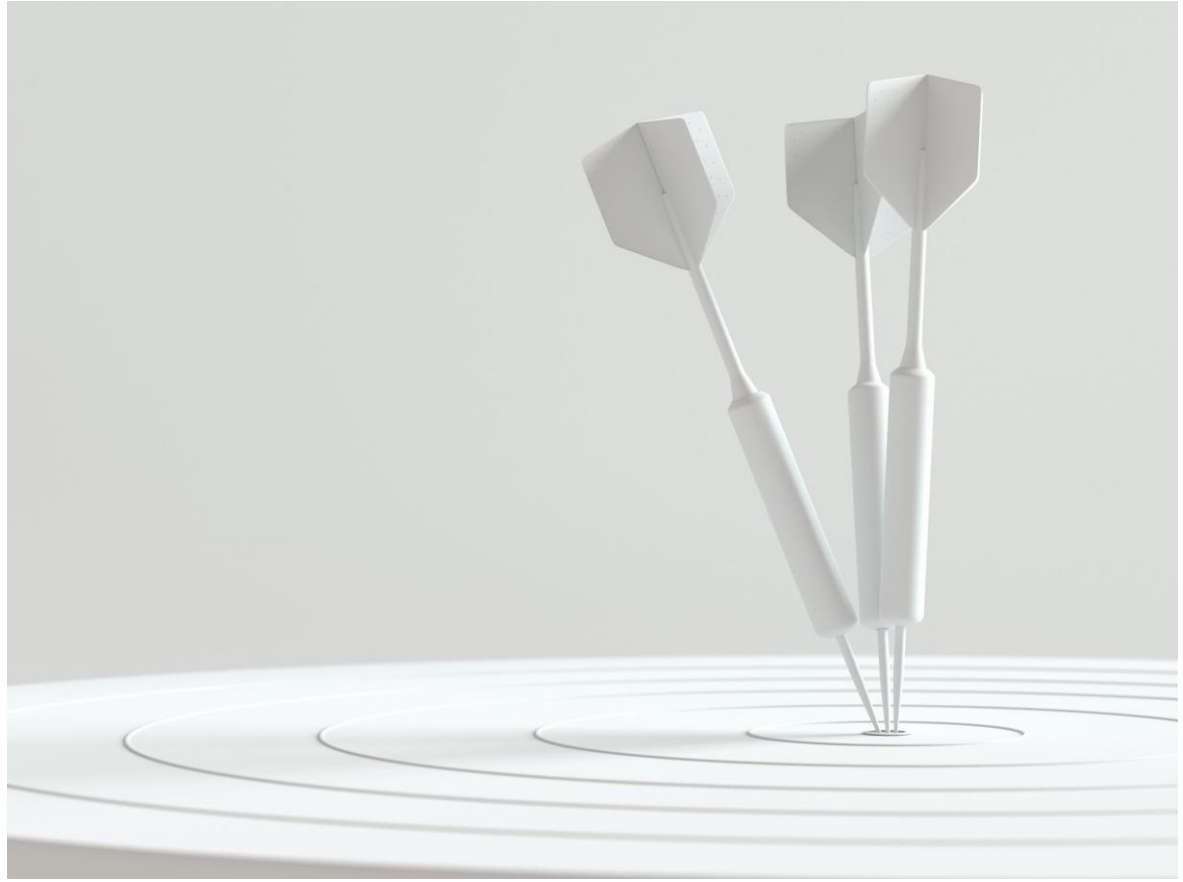
- Les administrateurs et membres externes sont des acteurs importants de cette gouvernance créatrice de valeur. Ils apportent un **point de vue externe et objectif** face aux situations que vivent les entreprises partenaires de DC.

- Desjardins Capital met à la disposition des entreprises partenaires des **services-conseils** en gouvernance.

Desjardins Capital

Les objectifs d’une saine gouvernance

- Accroître la solidité, la viabilité et la compétitivité des entreprises
- Améliorer la prise de décision
- Assurer la pérennité et le développement de l’entreprise
- **Création de valeur**

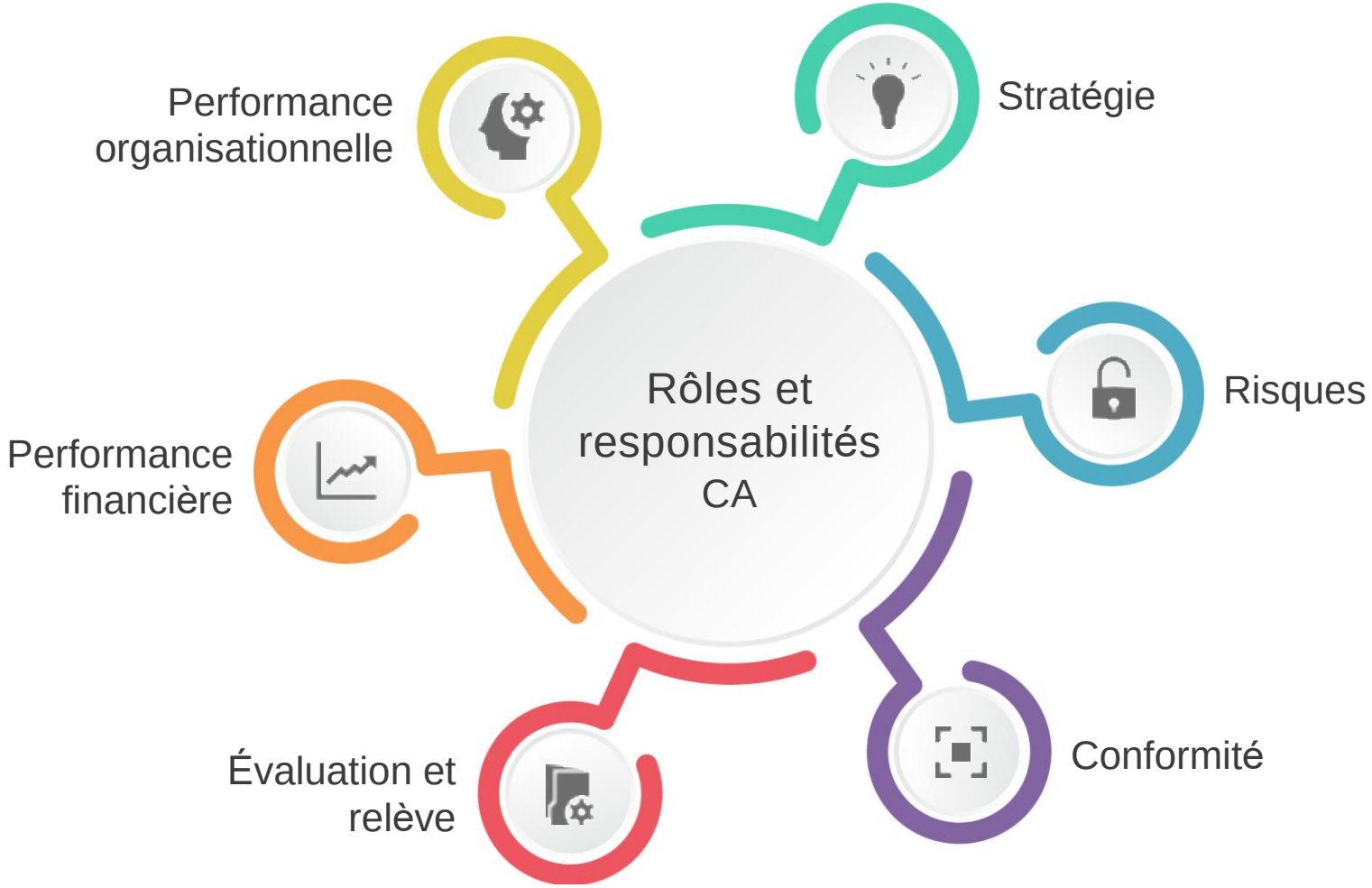


Desjardins Capital

Vigies interne et externe à Desjardins Capital

Desjardins Capital

Rôles et responsabilités du conseil d’administration



Le CA est:

- **Encadré par la loi**
- **Est décisionnel**

Source : Arsenal conseils / crédit-photo: www.unsplash.com

Desjardins Capital

Quel est le bon moment de mettre en place un CA ou un comité consultatif pour une entreprise ?

CA:

- Plusieurs actionnaires
- Investisseur institutionnel

Comité consultatif:

- Désir ou besoin de s’entourer de personnes externes qui lui amènera un nouvel éclairage et l’appuiera dans la prise de décisions importantes
- Investisseur institutionnel

Desjardins Capital

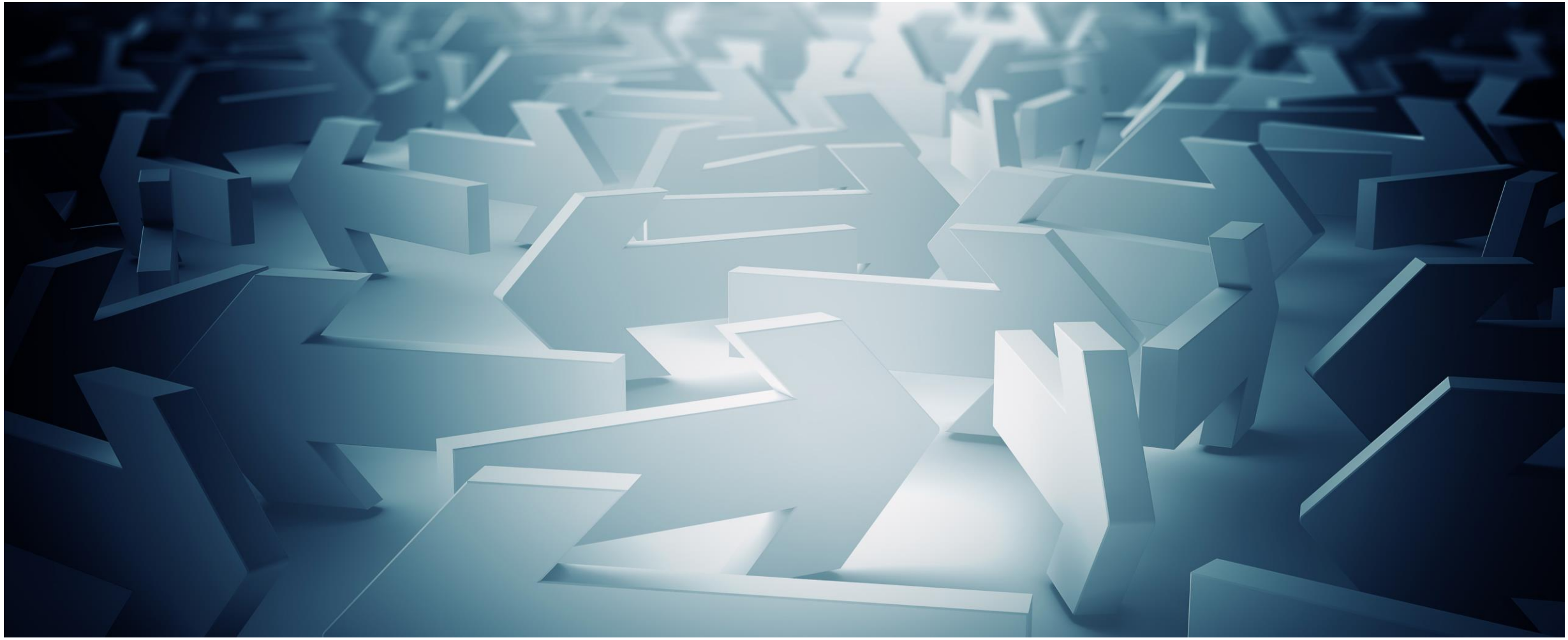
Le rôle du comité consultatif

- Réfléchir, discuter et faire des recommandations aux entrepreneurs sur l’ensemble des questions stratégiques de l’entreprise
- Appuyer les entrepreneurs dans le développement de leur entreprise
- Conseiller et soutenir la prise de décision

Toujours dans un objectif d’assurer la pérennité et la croissance de l’entreprise

Desjardins Capital

Stratégique ou opérationnel ?



Desjardins Capital

Ce que le comité consultatif n’est pas

- Les membres d’un comité consultatif n’ont **ni le droit de voter** sur des décisions d’entreprise **ni de responsabilité juridique** à l’égard de l’entreprise
- Pas de statut juridique
- N’est pas décisionnel, donc laisse la direction prendre les décisions
- Son fonctionnement n’est pas encadré par la loi, c’est-à-dire :
  - Ses membres n’ont, de par la loi, aucune obligation envers l’entreprise : prudence, diligence, honnêteté, loyauté, et confidentialité
  - Il n’y a aucun sujet que le CC doit obligatoirement traiter

Desjardins Capital

Avantages du comité consultatif

- Procure une rétroaction à la direction
- Soutien pour le dirigeant et l’équipe de gestion

- Élargit l’univers des connaissances
- Améliore les choix stratégiques

- Brise l'isolement des dirigeants
- Challenge et amène le PDG à aller plus loin

Desjardins Capital

Bien choisir les membres de son comité consultatif

- Votre « équipe de rêve » de 3 à 5 personnes
- Compétences complémentaires et pertinentes en fonction des enjeux et des défis de l’entreprise
- Différents secteurs d’activités
- Diversité
- Faites vos propres recherches
  - Association sectorielle
  - Groupe de discussion
  - Ordre professionnel
  - Ceux qui sont actifs en gouvernance dans le secteur d’activité
  - LinkedIn
  - Conférence
- Éviter d’inviter vos clients, vos fournisseurs, vos compétiteurs. Bémol aux « consultants »
- Déterminer qui sera la présidence du comité et adaptez vos recherches dans ce sens

Desjardins Capital

Les bonnes pratiques qui font la différence

- Faire preuve de transparence
- Authenticité
- Partager ses informations financières
- Montrer de l’ouverture aux conseils donnés
- Arriver préparé aux rencontres
- Effectuer les suivis d’une rencontre à l’autre
- S’engager à mettre le temps nécessaire

Desjardins Capital

Ordre du jour

Démystifions le comité consultatif

Le fonctionnement

Les étapes pour le mettre en place

Période de questions

Desjardins Capital

Fonctionnement du comité consultatif

- Rencontre zéro
- Planification du calendrier des rencontres
- Ordre du jour
- Préparation d’un ordre du jour par le président avec la direction
- Exemples de dossiers pour discussion au comité consultatif
    - Déploiement de la stratégie de croissance
    - Projet d’acquisition
    - Autres dossiers stratégiques
- Compte-rendu
- Tableau des suivis

Desjardins Capital

La rencontre zéro!

Desjardins Capital

Déterminez le cycle annuel de votre comité consultatif

- Développez votre calendrier de travail annuel
- Déterminez le nombre de rencontres par année
- Fixez les dates et le moment de la journée rapidement

Desjardins Capital

Exemple d’un calendrier annuel des rencontres

Activités	T1	T2	T3	T4	Planification stratégique
Rapport du président-directeur général et présentation des tableaux de bord					
Évolution des ventes					
Importations et nouveaux marchés					
Projets d’acquisition					
Planification stratégique					
Actualisation du plan stratégique					
Projet de budget					
États financiers trimestriels et rapports de gestion					
Évaluation performance du comité					

Desjardins Capital

L’ordre du jour

- Les éléments cruciaux au début de la rencontre
- Prévoyez du temps de discussion, car les rencontres ne doivent pas être unidirectionnelles !

Durée maximale de 3 heures

Desjardins Capital

Exemple d’un ordre du jour d’une rencontre zéro

Description	Responsable	Début	Durée
1. Mot de bienvenue • Présentation de l’ordre du jour	Président du comité	14h00	5 minutes
2. Présentation des membres du comité • Présentations individuelles	Les membres du comité	14h05	20 minutes
3. Présentation du PDG • Vision de l’entreprise • Attentes de la PME envers les membres du comité consultatif • Vision du magasin • Nouveau concept/choix des emplacements	PDG	14h25	30 minutes
4. Planification des prochaines rencontres	Les membres du comité	14h55	20 minutes
5. Présentation de tous	Équipe de la direction et les membres du comité	15h15	15 minutes
6. Période de questions et d’échanges	Les membres du comité	15h30	20 minutes
7. Présentation de nos axes stratégiques Avenue de croissance 1 | **Ouverture de magasins** Avenue de croissance 2 | **Croissance de la marque maison** Avenue de croissance 3 | **Lancement et croissance de mets cuisinés** Avenue de croissance 4 | **Optimisation du panier moyen** Avenue de croissance 5 | **Définition et optimisation de la stratégie en ligne**	PDG	15h50	30 minutes
Pause		16h20	10 minutes
8. Discussion - Marketing • Comment transformer le département marketing en fonction stratégique ?	Les membres du comité	16h30	30 minutes
9. Discussion - Ressources humaines • Enjeu de la pénurie de main-d’œuvre, comment favoriser l’attraction et la rétention des employés de postes clefs de l’entreprise?	Les membres du comité	17h00	30 minutes
10. Planification du prochain comité	Président du comité	17h30	5 minutes
5 à 7 – Vin et bouchées seront servies			

Desjardins Capital

Exemple d’un compte-rendu

Date de la rencontre :

Membres :
Noms

Absence motivée :
Nom

Invités :
Nom (partie de la réunion)
Nom (toute la réunion)

1. Présentation de l’ordre du jour et modifications

2. Suivis depuis la dernière réunion
   - Quelles décisions ont été prises depuis la dernière réunion
   - Quels faits importants

3. Faits saillants sur le budget trimestriels et indicateurs de performance à surveiller

4. Présentation du plan stratégique
   - À l’aide des plans (les nommer) reçus, et nommer les autres documents,
   - Lesquels
   - Qui présente
   - Enjeux soulevés
   - Recommandations
   - Actions en découlant

5. Autres

6. Suivis à faire
   - Voir tableau joint

7. Prochain comité
   - Suggestions de sujets pour le prochain comité
   - Dates des prochains comités :

Desjardins Capital

Exemple d’un tableau des suivis

Réunion tenue le	Description du suivi	Responsable	Échéance	Statut
10 août 2021	Trouver des statistiques sur la productivité au Québec, Canada et aux États-Unis, et comparer avec les nôtres	K. Nguyen	1er décembre 2021	Complété. À retirer de la liste des suivis.
1er octobre 2021	Faire un projet sur les pours et les contres du projet d’expansion dans l’ouest Canadien	K. Nguyen	1er janvier 2022	

Desjardins Capital

La rémunération des membres externes du comité consultatif

Desjardins Capital

Communiquez avec les membres du comité entre les rencontres

Desjardins
Capital

Ordre du jour

Démystifions le comité consultatif

Le fonctionnement

Les étapes pour le mettre en place

Période de questions

Desjardins Capital

Les étapes de la mise en place d’un comité consultatif

Étapes	Responsables
Réfléchir aux objectifs du comité consultatif	Entrepreneur
Choisir le profil des membres, les identifier et effectuer le recrutement	Entrepreneur
Déterminer la rémunération des membres	Entrepreneur
Déterminer qui sera la présidence du comité consultatif	Entrepreneur
Organiser et structurer la rencontre zéro	Entrepreneur
Planifier le calendrier des rencontres	Le comité consultatif
Débuter les rencontres du comité consultatif	Le comité consultatif

Desjardins Capital

Ordre du jour

Démystifions le comité consultatif

Le fonctionnement

Les étapes pour le mettre en place

Période de questions

Desjardins Capital

Période de questions

Desjardins Capital