

Une initiative de :

C | MTL



La mission avant tout

**Enquête sur les facteurs favorisant l'intérêt
et l'engagement des candidat.e.s au sein
des conseils d'administration d'OBNL**

MAI 2024

Avec la participation
financière de :

Montréal 

Recherche et rédaction

Philippe Massé,
Concertation Montréal

Coordination

Mathieu Latour,
Concertation Montréal

Graphisme

Pilon Design

Relecture générale

Denise Babin Communication
et Concertation Montréal

ISBN

PDF: 978-2-925331-19-3
Imprimé: 978-2-925331-20-9
Dépôt légal – Bibliothèque
et Archives nationales
du Québec, 2024.

Participation financière

Gouvernement du Québec
Agglomération de Montréal

À propos de Concertation Montréal (CMTL)

Concertation Montréal (CMTL) est le réseau des réseaux par lequel les élu.e.s et les leaders socioéconomiques s'unissent pour développer Montréal à travers trois grandes familles de projets, lesquelles visent à renforcer la vie démocratique, à favoriser la parité, la diversité et l'inclusion, et à accélérer la transition écologique. Dans le développement de ses projets, CMTL intervient également à l'extérieur de Montréal, en s'appuyant sur l'expertise terrain de ses partenaires régionaux.

CMTL est reconnue par l'agglomération de Montréal comme son interlocutrice privilégiée en matière de concertation intersectorielle et de développement régional.

Elle est également soutenue par l'agglomération grâce à la participation financière du gouvernement du Québec. Elle regroupe près de 150 organismes et élu.e.s membres et plus de 500 partenaires.

Pour en savoir +

Facebook

X

LinkedIn

Instagram

YouTube

concertationmtl.ca

Table des matières

1. Préface	6
2. Profil des personnes répondantes	9
Niveau d'études	11
Expérience professionnelle	11
Région administrative de résidence	11
Formation en gouvernance	12
Niveau de connaissances en gouvernance	13
Personnes qui siègent au sein de conseils d'administration	13
Expérience au sein de conseils d'administration	14
3. Motivations et expérience vécue au sein des conseils d'administration	15
3.1 Importance accordée à 11 critères lors de l'acceptation ou du renouvellement d'un mandat au sein d'un conseil d'administration	15
Mission de l'organisation	16
Le fait de se sentir en mesure de contribuer	16
Le fait que l'organisation dispose d'une assurance qui protège les membres du conseil d'administration	16
Le nombre d'heures d'engagement demandées	16
Les attentes quant au rôle dans la recherche de financement	16
Le niveau d'engagement des autres membres du conseil d'administration	17
L'engagement de l'organisation en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI)	17
La présence de la diversité au sein du conseil d'administration	17
L'existence de bonnes pratiques en matière de développement durable	17
La taille de l'organisation et le nombre d'employé.e.s	18
La reconnaissance publique de l'engagement	18
3.2 Réalisation d'une vérification diligente	19
3.3 Conseil d'administration où aimeraient siéger les répondant.e.s	19
3.4 Nombre de mandats espérés au sein d'un conseil d'administration	20
3.5 Démission d'un conseil d'administration	20
3.6 Sentiment d'imposture	21
3.7 Motivations professionnelles favorisant l'engagement	22
3.8 Conseils aux organisations pour faciliter leur recrutement et améliorer l'expérience des membres de leur conseil d'administration	22
Accueil et intégration	22
Communication des attentes	22
Diversité et inclusion	22

4. Secteurs d'intervention privilégiés	23
4.1 Éducation/jeunesse	25
4.2 Services sociaux et communautaires	25
4.3 Économie sociale	26
4.4 Arts, culture et patrimoine	26
4.5 Développement économique	27
4.6 Environnement	27
4.7 International	27
4.8 Santé	28
4.9 Coopératif	28
4.10 Sciences et technologies	28
4.11 Sports et loisirs	29
4.12 Transports/mobilité urbaine	29
4.13 Philanthropie	29
4.14 Technologies de l'information et de la communication	30
4.15 Tourisme	30
4.16 Médias/presse	30

5. Situation dans les conseils d'administration où siègent les personnes répondantes	31
5.1 Taille des conseils d'administration	31
5.2 Composition des conseils d'administration	31
Présence d'administratrices et d'administrateurs issu.e.s de groupes sous-représentés	31
Parité au sein des conseils d'administration	31
5.3 Processus d'accès au dernier conseil d'administration	32
5.4 Postes en élection ou candidatures choisies par acclamation	35
5.5 Élections par acclamation	35
5.6 Qualité du processus d'accueil des nouveaux membres du conseil d'administration	36
5.7 Présence d'administrateurs et d'administratrices dont la contribution perçue est faible	36
5.8 Satisfaction au sein des conseils d'administration	37
5.9 Compréhension des rôles	37
Comment améliorer l'expérience au sein des conseils d'administration?	38

6. Conclusion et pistes d'amélioration	39
Annexe 1: Services offerts par CMTL aux organisations et aux personnes candidates	42
Banque de candidatures de la diversité	42
Événements de réseautage	42
Formations accessibles en ligne	43
Groupe des Vingt	43
Publication d'appels à candidatures pour des postes au sein de conseil d'administration	43

1. Préface

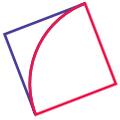
La société québécoise vit de profondes transformations qui touchent directement les organismes à but non lucratif (OBNL). Amplifiés par la pandémie, ces changements affectent autant l'organisation du travail, le financement, la réalisation d'événements que le recrutement de personnel et de bénévoles. De plus, de nombreuses organisations témoignent de leurs difficultés à recruter des membres pour leur conseil d'administration. Et une fois le recrutement réalisé, il faut développer et maintenir l'engagement de ces nouveaux membres.

Dans ces conditions, il est plus que jamais nécessaire de se questionner sur les motivations et les besoins des candidat.e.s potentiel.le.s. Pourvoir les postes au sein du conseil d'administration ne suffit pas. Il faut trouver les bons profils et mettre en place les conditions qui permettront aux administratrices et aux administrateurs de vivre une expérience enrichissante qui les incitera à s'investir pleinement et à faire plus d'un mandat. Les candidat.e.s peuvent choisir les organisations où elles et ils solliciteront un mandat. Dans un environnement concurrentiel, améliorer le processus de recrutement et réunir les conditions nécessaires pour offrir une bonne expérience aux membres du conseil d'administration n'est pas un luxe, c'est une nécessité.

Dans le but de mieux comprendre les motivations des candidat.e.s et d'appuyer les organisations dans le recrutement et l'accompagnement des membres de leur conseil d'administration, Concertation Montréal a réalisé une enquête à laquelle ont participé 384 personnes qui siègent ou qui aimeraient siéger au sein de conseils d'administration au Québec. La période au cours de laquelle ces personnes ont répondu à un questionnaire s'est échelonnée du 21 novembre au 13 décembre 2023. 313 personnes ont terminé le questionnaire en ligne, qui comptait 31 questions (taux de réponses complètes de 71%). Les répondant.e.s étaient principalement issu.e.s du réseau de Concertation Montréal et de partenaires qui ont partagé l'information dans leurs réseaux.

Le choix du titre de l'enquête, *La mission avant tout*, révèle la première motivation des personnes qui décident de s'investir au sein d'un conseil d'administration. Cette enquête a été menée 18 mois après la publication de [l'Enquête sur les profils d'administratrices et d'administrateurs recherchés par les organisations à but non lucratif \(OBNL\)](#), également réalisée par Concertation Montréal. Complémentaires, ces deux enquêtes permettent de mieux comprendre les besoins des organisations et des personnes candidates. Les deux enquêtes rappellent l'importance de se questionner sur les besoins et les intérêts des candidat.e.s et des organisations. Elles démontrent aussi qu'il est possible de mettre en place ou de renforcer des pratiques permettant d'améliorer le recrutement, l'intégration et le développement des compétences des membres de conseils d'administration.

Parmi les répondant.e.s, 71,3% siègent présentement au sein d'un ou de plusieurs conseils d'administration. Ces personnes étaient invitées à répondre à toutes les questions, alors que celles que ne siègent pas présentement n'avaient pas à remplir certaines sections du questionnaire. En moyenne, 13 minutes ont été nécessaires pour le remplir. Les résultats de l'enquête doivent être interprétés avec prudence, car ils ne constituent pas un échantillon représentatif des personnes qui siègent ou qui aimeraient siéger au sein de conseils d'administration au Québec. Les réponses ont été fournies de manière anonyme et peuvent être interprétées de différentes façons. Toutefois, elles offrent un regard privilégié et inédit sur les facteurs qui incitent les candidat.e.s à faire partie d'un conseil d'administration ou à renouveler leur mandat. La segmentation des résultats fait ressortir certaines différences entre les groupes socio-démographiques, qui peuvent vivre ou interpréter différemment leur expérience au sein de conseils d'administration.



L'enquête compte cinq grandes sections : le profil des personnes répondantes ; les motivations et l'expérience vécue au sein des conseils d'administration ; les secteurs d'intervention privilégiés ; la situation dans les conseils d'administration où siègent les personnes répondantes ; et enfin, la conclusion et les pistes d'amélioration. En annexe, on trouvera une présentation sommaire de quelques-uns des services de CMTL destinés aux organisations et aux candidat.e.s.

1. La section sur le **profil des personnes répondantes** propose une analyse de l'ensemble des personnes répondantes en indiquant, statistiques à l'appui, la représentation de divers groupes en fonction de leur genre, de leur appartenance à un groupe sous-représenté, de leur année de naissance, de leur niveau d'étude, de leur expérience en matière de gouvernance, etc.
2. La section sur **les motivations et l'expérience vécue au sein des conseils d'administration** présente l'importance de plusieurs critères quand on choisit d'intégrer un conseil d'administration ou de renouveler son mandat. Les personnes répondantes y évoquent aussi leur expérience en indiquant si elles ont déjà démissionné ou éprouvé un sentiment d'imposture. Enfin, elles formulent certains conseils aux organisations afin de faciliter leur recrutement et d'améliorer l'expérience des membres de leur conseil d'administration.
3. La partie consacrée aux **secteurs d'intervention privilégiés** propose le classement de 16 secteurs d'intervention en fonction des préférences des personnes répondantes. On y découvre des liens entre l'appartenance à certains groupes et l'intérêt pour un secteur en particulier. Chaque personne répondante a classé par ordre de priorité ses cinq premiers choix.
4. La section sur **la situation dans les conseils d'administration où siègent les personnes répondantes** offre un diagnostic sommaire de la situation au sein du dernier conseil d'administration auquel ces personnes se sont jointes. Une évaluation de la qualité du processus d'accueil et de la compréhension des rôles de la direction et du conseil d'administration s'y trouve aussi.
5. Enfin, la partie où sont présentées la **conclusion et les pistes d'amélioration** offre une synthèse des grands constats et propose différentes pistes d'action que peuvent mettre en œuvre les organisations afin d'améliorer leur processus de sélection, d'accueil et de rétention au sein de leur conseil d'administration. Certains services de Concertation Montréal destinés aux organisations et aux personnes candidates y sont aussi présentés.



Par souci de synthèse et parce qu'il s'agit d'un exercice subjectif, nous n'avons pas inclus dans le rapport d'enquête notre interprétation des résultats. La différence entre les réponses provenant de différents groupes de personnes peut s'expliquer de multiples façons. En fonction de leurs groupes d'appartenance, les administratrices et les administrateurs peuvent avoir certaines préférences, attribuables à leur éducation, à leurs expériences et aux modèles qui les influencent. Le genre et l'année de naissance sont liés à des différences importantes de réponses. Et le fait d'appartenir à un groupe sous-représenté peut influencer sur l'expérience au sein d'un conseil d'administration.

Enfin, les personnes issues de certains groupes peuvent être plus critiques face à elles-mêmes et face aux autres. La répartition des réponses relatives à l'appréciation de la vérification diligente (3.2) et au sentiment d'imposture (section 3.6) suggère une évaluation différente selon les groupes.

Dans le but d'alléger la lecture du présent document, il est sous-entendu que nous faisons référence à notre échantillon chaque fois que nous partageons les résultats d'un groupe. Par exemple, lorsque nous mentionnons que 59,6 % des femmes ont suivi une formation en gouvernance, il s'agit des femmes ayant répondu au questionnaire. Les réponses ne sont pas représentatives de la population en général, et il n'est pas possible de s'en servir pour effectuer des généralisations. Si des résultats sont extraits de ce rapport, il est important de les replacer dans leur contexte et d'en rappeler les limites.

Nous espérons que cette enquête vous permettra de mieux comprendre les facteurs qui influencent le choix des personnes qui sollicitent ou renouvellent un mandat au sein d'un conseil d'administration. Pour les personnes candidates, faire partie d'un conseil d'administration représente à la fois un défi, une possibilité d'apprentissage et une occasion de soutenir une mission importante. Afin que l'expérience soit positive, à la fois pour les candidat.e.s et les organisations, plusieurs éléments doivent être considérés, et cette enquête en présente un excellent survol.

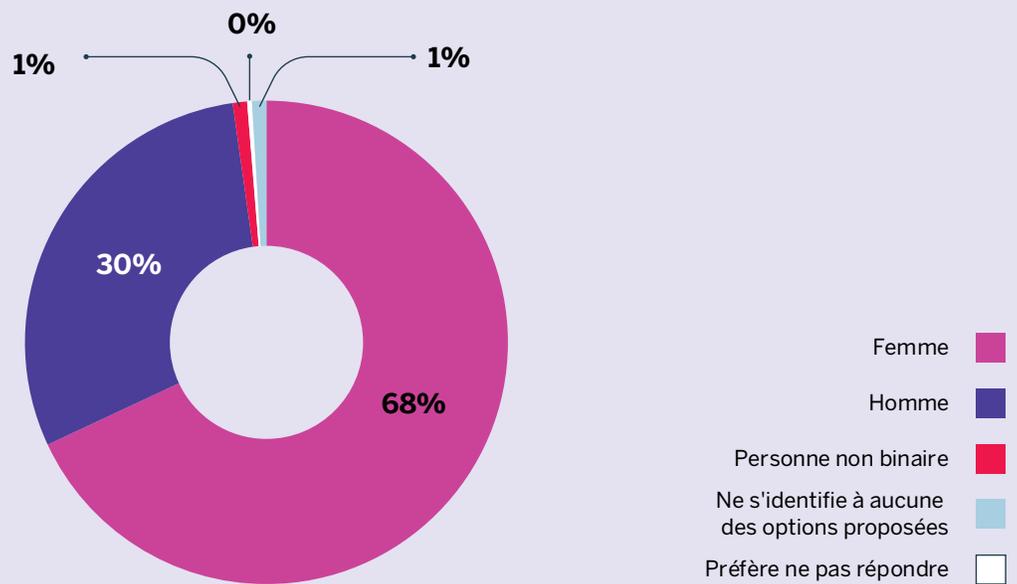
Bonne lecture!

2. Profil des personnes répondantes

Les premières questions de l'enquête visaient à mieux connaître le profil socio-démographique des personnes répondantes, et ce, afin de déterminer comment certaines caractéristiques peuvent influencer sur leurs réponses. Les membres de certains groupes, notamment les personnes qui ne s'identifient pas comme homme ou comme femme, sont trop peu nombreux pour que nous puissions faire ressortir des tendances.

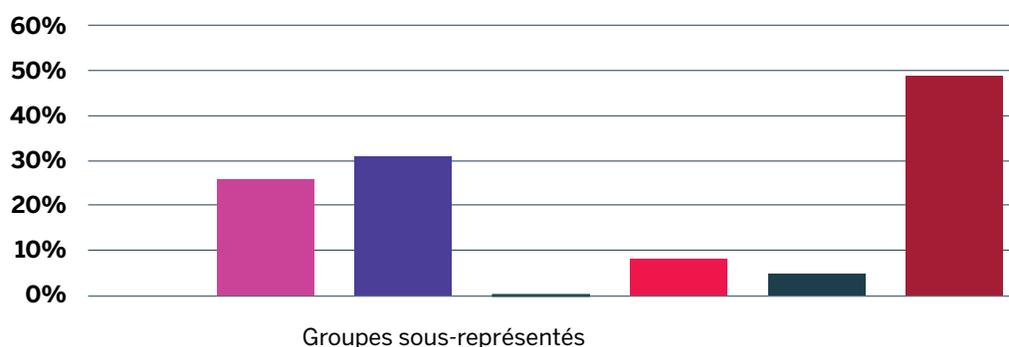
Comme le montre la figure suivante, les femmes constituent une part importante du groupe des personnes répondantes.

IDENTITÉ DE GENRE DES PERSONNES RÉPONDANTES



Le portrait des groupes sous-représentés auxquels s'identifient les personnes répondantes est le suivant. Il était possible de choisir plusieurs réponses.

APPARTENANCE DES PERSONNES RÉPONDANTES À DES GROUPES SOUS-REPRÉSENTÉS



- Personne racisée issue de minorités ethnoculturelles ou visibles
- Personne immigrante arrivée au Canada
- Membre des Premières Nations–Métis–Inuit
- Personne de la diversité sexuelle et de genre (LGBTQI2S+)
- Personne en situation de handicap
- Aucun des groupes cités

L'âge moyen des personnes répondantes est de 45,5 ans. La moyenne d'âge des femmes (45,4 ans) est légèrement inférieure à celle des hommes (46,4 ans). Les personnes répondantes provenant de Montréal (45 ans en moyenne) sont un peu plus jeunes que celles qui proviennent des autres régions (47,2 ans).

Décennie de naissance des personnes répondantes	Pourcentage
1940 et avant	0,3%
De 1941 à 1950	2,2%
De 1951 à 1960	11,2%
De 1961 à 1970	11,5%
De 1971 à 1980	21,4%
De 1981 à 1990	36,7%
De 1991 à 2000	16,0%
2001 et après	0,6%

Niveau d'études

Les personnes répondantes ont en général un haut niveau de scolarité. Près de 95 % ont un diplôme universitaire, et 52,1 % ont obtenu une maîtrise ou un doctorat.

Plus haut niveau d'études postsecondaires	Pourcentage
Diplôme d'études collégiales (DEC)	5,1%
Certificat universitaire (mineure et majeure)	6,1%
Baccalauréat	25,9%
Diplôme d'études supérieures spécialisées / DESS	9,6%
Maîtrise	45,4%
Doctorat	6,7%
Autres	0,6%
Ne s'applique pas	0,6%

Expérience professionnelle

Les personnes répondantes comptent généralement plusieurs années d'expérience professionnelle : 73,2 % ont plus de 10 ans d'expérience professionnelle ou sont à la retraite. Seules 8,3 % ont 5 ans et moins d'expérience professionnelle.

Région administrative de résidence

Près des deux tiers des personnes répondantes résident dans la région administrative de Montréal. La Montérégie et Laval sont les deux autres régions les plus représentées. Étant donné la taille réduite des échantillons des régions autres que celle de Montréal, les comparaisons régionales ont été réalisées entre Montréal d'un côté et les autres régions de l'autre.

Région administrative	Pourcentage
Abitibi-Témiscamingue	0,0%
Bas-Saint-Laurent	1,0%
Capitale-Nationale	3,8%
Centre-du-Québec	1,0%
Chaudière-Appalaches	0,6%
Côte-Nord	0,0%
Estrie	0,6%
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	1,6%
Lanaudière	1,0%
Laurentides	3,8%
Laval	7,4%
Mauricie	1,3%
Montérégie	11,2%
Montréal	65,8%
Nord-du-Québec	0,0%
Outaouais	0,3%
Saguenay-Lac-Saint-Jean	0,3%
À l'extérieur du Québec	0,3%

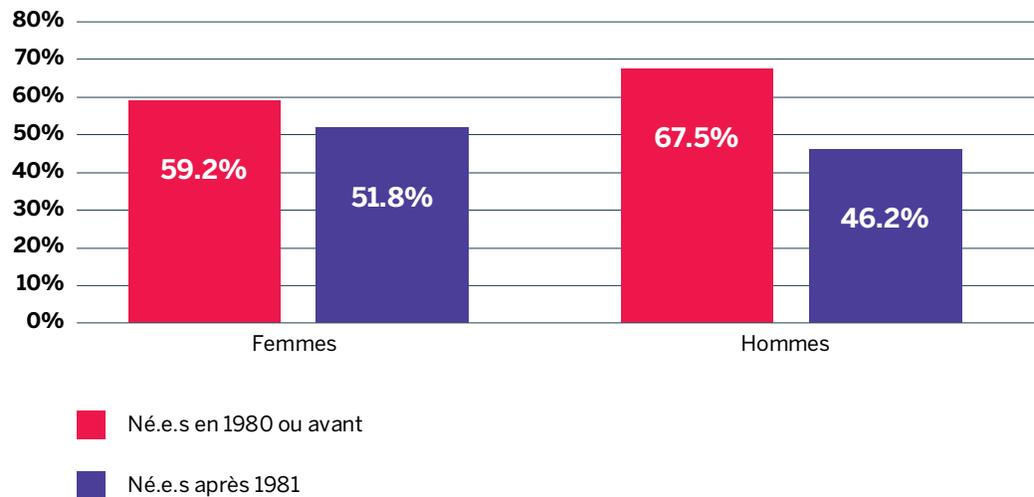
Formation en gouvernance

60,3% des personnes répondantes ont suivi au moins une formation en gouvernance. Ces formations peuvent être d'une durée de quelques heures à 15 jours, comme c'est le cas des programmes du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval et de l'Institut des administrateurs de sociétés.

Les hommes (62%) sont plus nombreux que les femmes (59,6%) à avoir participé à ce genre de formation. Les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles (68,4%) sont plus nombreuses que la moyenne des répondant.e.s (60,3%) à avoir suivi une formation en gouvernance. Au sein de ce groupe, les femmes (73,4%) sont plus enclines à suivre ce type de formation que les hommes (57,6%).

Lorsqu'on considère l'âge et le genre des personnes répondantes, on constate une différence importante entre les femmes et les hommes. Chez les femmes nées en 1980 ou avant, 59,2% ont déjà participé à une formation en gouvernance. À partir de 1981, cette proportion baisse à 51,8%. Chez les hommes, l'écart est beaucoup plus important. Les hommes nés en 1980 ou avant ont suivi une formation dans 67,5% des cas, alors que seuls 46,2% de ceux nés en 1981 ou après ont fait cet exercice.

PERSONNES AYANT SUIVI UNE FORMATION EN GOUVERNANCE, SELON LE SEXE ET L'ANNÉE DE NAISSANCE



Niveau de connaissances en gouvernance

Sur une échelle de 0 (aucune connaissance) à 10 (connaissance experte), les personnes répondantes se donnent en moyenne un score de 7,1. Les femmes (7/10) se donnent une note légèrement plus basse que les hommes (7,4/10).

Les personnes ayant participé à une formation en gouvernance s'attribuent une note moyenne de 7,8/10, contre 6,3/10 pour celles qui ne comptent pas de formation en gouvernance

Personnes qui siègent au sein de conseils d'administration

71,3% des personnes répondantes siègent présentement au sein d'au moins un conseil d'administration, et 31% siègent à plus d'un C.A. Les femmes (73,2%) sont plus nombreuses que les hommes (64,5%) à occuper un poste dans un C.A. Les hommes (34,4%) sont cependant plus nombreux que les femmes (28,6%) à cumuler plus d'un mandat.

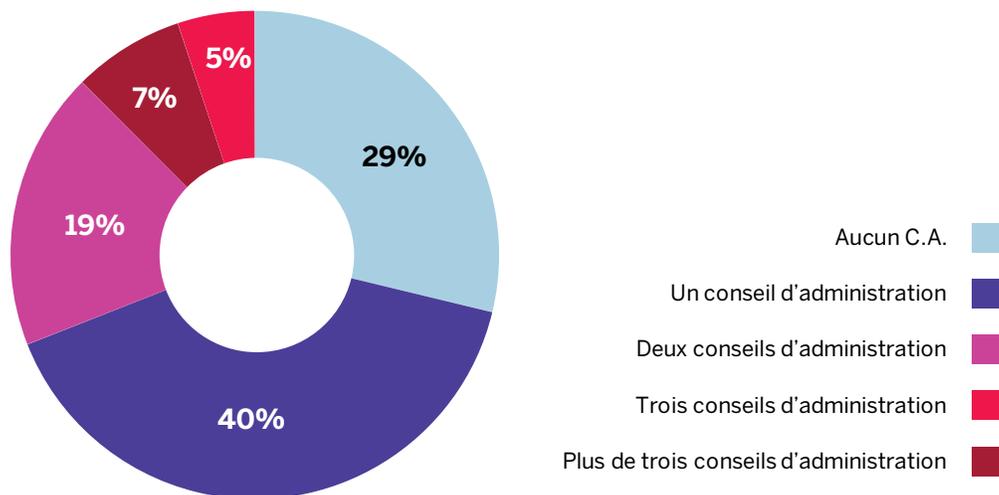
Les personnes répondantes plus âgées ont plus souvent un poste dans un C.A. : 85,7% des personnes nées entre 1941 et 1960 siègent à au moins un C.A., alors que c'est le cas de 62% de celles nées entre 1991 et 2000.

Chez les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles, 66,7% indiquent qu'elles siègent au sein d'au moins un conseil. Les femmes de ce groupe sont beaucoup plus nombreuses que les hommes à avoir au moins un mandat : 74,6% contre 48%.

Les personnes ayant participé à une formation en gouvernance (77,8%) sont plus nombreuses à siéger au sein d'un C.A. que celles qui n'ont pas de formation (60,4%).

Dans 92% des cas, les personnes de la diversité sexuelle et de genre (LGBTQI2S+) ont au moins un mandat au sein d'un conseil d'administration.

NOMBRE DE MANDATS EN COURS AU SEIN DE CONSEILS D'ADMINISTRATION DES PERSONNES RÉPONDANTES



Expérience au sein de conseils d'administration

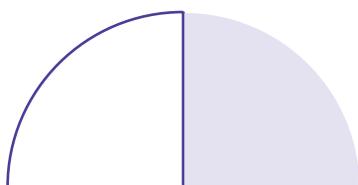
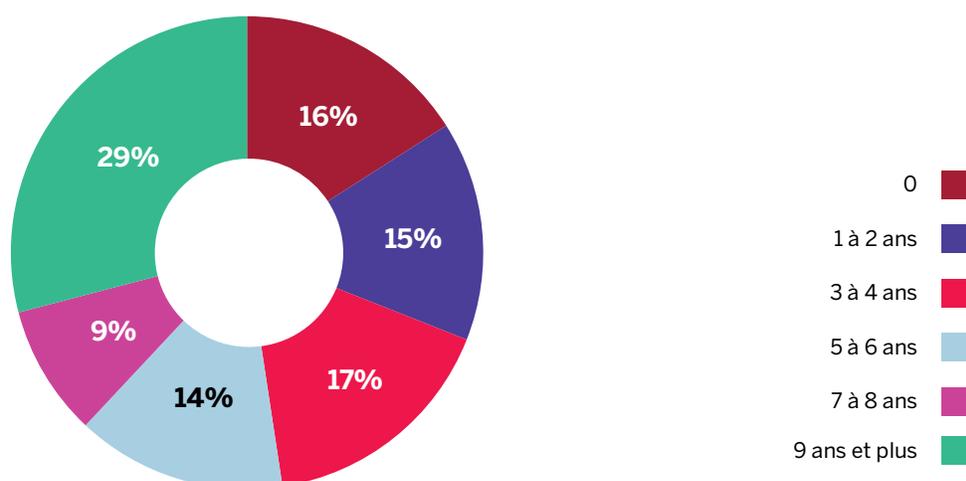
Les personnes ayant répondu au questionnaire comptent au moins une année d'expérience en gouvernance dans 84% des cas. 29,1% des répondant.e.s comptent 9 ans ou plus d'expérience.

Les femmes (87,8%) sont plus nombreuses que les hommes (74,2%) à avoir déjà siégé au sein d'un C.A. Toutefois, elles sont moins nombreuses à compter plus de 7 ans d'expérience : 33,8% contre 46,2% des hommes.

Les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles ont l'expérience des conseils d'administration dans 77,8% des cas. Les femmes de ce groupe (87,3%) sont plus nombreuses que les hommes (56%) à avoir une telle expérience.

Les personnes ayant participé à une formation en gouvernance ont l'expérience des conseils d'administration dans 93,8% des cas, contre 71,9% de celles qui n'ont aucune formation de ce type.

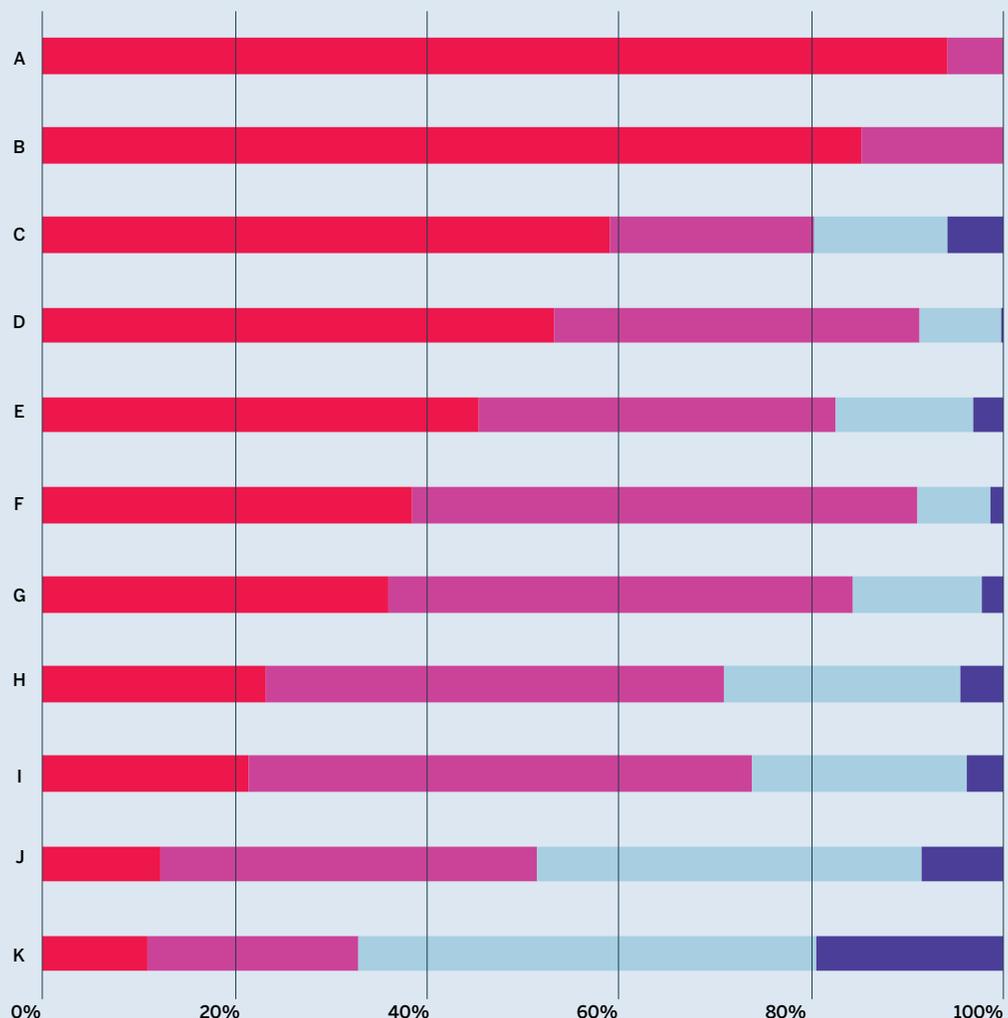
NOMBRE D'ANNÉES D'EXPÉRIENCE AU SEIN DE CONSEILS D'ADMINISTRATION



3. Motivations et expérience vécue au sein des conseils d'administration

3.1 Importance accordée à 11 critères lors de l'acceptation ou du renouvellement d'un mandat au sein d'un conseil d'administration

Les personnes répondantes ont indiqué l'importance qu'elles accordent à 11 critères lorsque vient le moment d'accepter ou de renouveler un mandat au sein d'un conseil d'administration. Les critères sont présentés dans l'ordre de l'importance qui leur est accordée.



- A. La mission de l'organisation
- B. Le fait de sentir que je peux contribuer
- C. Le fait que l'organisation dispose d'une assurance qui protège les membres du conseil d'administration
- D. Le nombre d'heures d'engagement demandées
- E. Les attentes quant à mon rôle dans la recherche de financement
- F. Le niveau d'engagement des autres membres du conseil d'administration
- G. L'engagement de l'organisation en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI)
- H. La présence de la diversité au sein du conseil d'administration
- I. L'existence de bonnes pratiques en matière de développement durable
- J. La taille de l'organisation et le nombre d'employé.e.s
- K. La reconnaissance publique de mon engagement

Très important ■
 Assez important ■
 Peu important ■
 Pas du tout important ■



Mission de l'organisation

Pour 100 % des personnes répondantes (toutes catégories confondues), la mission est un facteur « assez important » ou « très important ». L'intérêt accordé à la mission est très élevé dans tous les groupes ayant participé à l'enquête.



Le fait de se sentir en mesure de contribuer

Tout comme pour la mission de l'organisation, le fait de se sentir en mesure d'apporter une contribution constitue un critère « assez important » ou « très important » pour 100 % des personnes répondantes. Il n'y a pas de variations importantes dans les réponses.



Le fait que l'organisation dispose d'une assurance qui protège les membres du conseil d'administration

Être protégé par une assurance en tant que membre du conseil d'administration représente un critère « très important » ou « assez important » pour 80,2 % des personnes répondantes.

Chez les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles (77,8 %), on observe un écart entre les femmes (74,6 %) et les hommes (84 %). Un tel écart ne se retrouve pas entre les hommes et les femmes dans les autres groupes.

Une différence est observée entre les personnes ayant reçu une formation en gouvernance (86 %) et celles qui n'ont pas reçu une telle formation (73,4 %).

Les personnes répondantes habitant dans la région de Montréal (78,2 %) sont moins nombreuses que celles habitant ailleurs au Québec (84,1 %) à en faire un critère important.



Le nombre d'heures d'engagement demandées

91,4 % des personnes répondantes accordent de l'importance au nombre d'heures d'engagement demandées lorsque vient le moment d'accepter ou de renouveler un mandat au sein d'un conseil d'administration. Le fait d'être un homme ou une femme n'influence pas les réponses.

Les personnes nées entre 1941 et 1960 (pourcentages entre 71,4 % et 80 %) considèrent ce critère moins important que celles nées entre 1961 et 2000 (pourcentages entre 89,4 % et 94,8 %).

Les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles (86,4 %) se situent légèrement sous les moyennes des autres groupes.

Enfin, 96 % des membres de la communauté LGBTQI2S+ jugent ce critère important.

Les attentes quant au rôle dans la recherche de financement

Sur l'ensemble des personnes répondantes, 82,4 % accordent de l'importance aux attentes quant à leur rôle dans la recherche de financement. Ce critère compte davantage pour les femmes (84 %) que pour les hommes (79,6 %). Parmi les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles, l'écart entre les femmes (90,9 %) et les hommes (80 %) est plus important.

Les personnes nées entre 1991 et 2000 (90 %) sont celles qui jugent ce critère comme étant le plus important, et celles nées entre 1941 et 1950 (57,1 %) s'y intéressent le moins.

Enfin, 79,4 % des personnes immigrantes considèrent ce critère dans leurs choix.

Le niveau d'engagement des autres membres du conseil d'administration

L'engagement des autres membres du conseil d'administration est un critère « assez important » ou « très important » (91 %) pour les personnes répondantes. Et ce, dans tous les groupes.

Les personnes résidant hors de la région montréalaise sont toutefois plus nombreuses (44,9 %) que celles résidant sur l'île (35 %) à trouver ce critère « très important ».

L'engagement de l'organisation en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI)

L'engagement de l'organisation en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (84,3 % en moyenne pour l'ensemble des personnes répondantes) est considéré comme étant plus important que la présence de la diversité au sein des conseils d'administration (70,9 %).

Le critère de l'engagement de l'organisation sur le plan de l'EDI compte davantage pour les femmes (87,3 %) que pour les hommes (76,1 %).

Les personnes nées avant 1970 (pourcentages entre 97,1 % et 100 %) y accordent plus d'importance que celles nées en 1971 ou après (pourcentages entre 79,1 % et 80,3 %).

Les répondant.e.s s'identifiant comme personne racisée issue de minorités ethnoculturelles ou visibles (85,2 %) se situent dans les moyennes des autres groupes. Comme c'est le cas pour l'ensemble des répondant.e.s, les femmes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles (89,1 %) sont plus nombreuses que les hommes du même groupe (76 %) à trouver ce critère important.

Dans 88,5 % des cas, les personnes immigrantes jugent ce critère important.

La présence de la diversité au sein du conseil d'administration

Les femmes (75,6 %) sont plus nombreuses que les hommes (60,2 %) à considérer ce critère comme étant « très important » ou « assez important ».

Les personnes nées entre 1961 et 1970 sont les plus nombreuses (80,6 %) à accorder de l'importance à ce critère.

Chez les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles, le taux moyen est de 75,3 %, avec un écart important entre les hommes (52 %) et les femmes (85,5 %).

Le fait d'habiter Montréal ou une autre région du Québec n'influe pas significativement sur les réponses.

L'existence de bonnes pratiques en matière de développement durable

Un nombre plus grand d'hommes (77,4 %) que de femmes (72,2 %) considèrent comme étant « assez important » ou « très important » l'existence de bonnes pratiques en matière de développement durable.

Les personnes nées entre 1941 et 1970 (pourcentages entre 88,6 % et 100 %) sont plus nombreuses que celles nées à partir de 1971 (pourcentages entre 67 % et 70,2 %) à considérer ce critère comme étant important.



La taille de l'organisation et le nombre d'employé.e.s

De manière générale, la taille de l'organisation et le nombre d'employé.e.s n'ont pas de réelle incidence dans le choix des hommes et des femmes. On observe cependant un écart entre les femmes (56,4 % considèrent cet aspect comme étant « assez important » ou « très important ») et les hommes (64 %) racisé.e.s issu.e.s de minorités ethnoculturelles ou visibles.

L'âge des personnes répondantes influe sur les réponses. Ainsi, 53,9 % des personnes nées en 1981 ou après considèrent ce critère comme étant « très important » ou « assez important ». Chez celles qui sont nées en 1980 ou avant, la proportion baisse à 45,7 %.

Les personnes résidant à Montréal (62,8 %) accordent plus d'importance à ce critère que celles qui habitent dans une autre région (50,5 %).



La reconnaissance publique de l'engagement

La reconnaissance publique de l'engagement est le critère qui est considéré comme étant le moins important parmi les 11 proposés aux personnes répondantes (32,9 %).

Les hommes (35,48 %) y accordent un peu plus d'importance que les femmes (31 %). Ils sont cependant presque deux fois plus nombreux à juger ce critère « très important » (16,1 % contre 8,5 %).

De façon générale, l'importance accordée à ce critère diminue lorsque la personne répondante avance en âge : elle passe de 42 % chez les personnes nées entre 1991 et 2000 à 14,3 % chez les personnes nées entre 1941 et 1950.

Les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles (45,7 %), les personnes immigrantes (45,4 %) et les personnes s'identifiant comme membres de la communauté LGBTQI2S+ (42,9 %) accordent plus d'importance à la reconnaissance publique de leur engagement que la moyenne.



Le critère portait sur la reconnaissance publique de l'engagement. La question aurait pu être formulée de manière plus large, car la reconnaissance peut se manifester sans être publique.

3.2 Réalisation d'une vérification diligente

Avant d'accepter un mandat au sein d'un conseil d'administration, les personnes répondantes n'accordent pas toutes le même temps au processus de vérification diligente leur permettant de mieux connaître l'organisation et l'engagement qui leur est demandé : 52,7 % estiment prendre le temps de poser beaucoup de questions et de faire une recherche approfondie, 41,9 % posent quelques questions et se renseignent un peu, et 5,4 % avouent ne pas prendre assez de temps pour se renseigner sur l'organisation.

Un écart important est observé entre les hommes et les femmes : 45,1 % des femmes considèrent qu'elles prennent le temps de poser beaucoup de questions et de faire une vérification diligente avant d'accepter un mandat. Chez les hommes, cette proportion augmente à 67,7 %. À l'autre extrême, 6,1 % des femmes reconnaissent qu'elles ne se renseignent pas suffisamment sur l'organisation, contre 4,3 % des hommes.

Les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles (56,8 %) sont plus nombreuses à considérer qu'elles font une bonne vérification diligente. Au sein de ce groupe, les hommes (72 %) sont également plus nombreux, proportionnellement, que les femmes (49,1 %) à juger qu'ils font une recherche plus approfondie sur l'organisation.

Enfin, les personnes qui ont suivi une formation en gouvernance (59 %) sont plus nombreuses que celles qui n'en ont pas suivi (44,6 %) à considérer qu'elles font une bonne vérification diligente.

3.3 Conseil d'administration où aimeraient siéger les répondant.e.s

Les participant.e.s à l'enquête étaient invité.e.s à nommer un conseil d'administration où elles et ils aimeraient grandement siéger. Afin de structurer les réponses à cette question ouverte, nous avons eu recours en partie à Chat GPT pour réaliser une synthèse.

Parmi les organisations dont le conseil d'administration suscite le plus l'intérêt des répondant.e.s, on trouve les suivantes :

- Organisations gouvernementales et para-gouvernementales comme Hydro-Québec, Investissement Québec, la STM, etc.
- Organisations dans des domaines variés, comme la culture, l'éducation, la santé, le développement économique, etc.
- Organismes liés à des causes sociales et environnementales, comme Centraide, Équiterre, Amnistie internationale, etc.
- Associations professionnelles et ordres professionnels.
- Organisations dans le secteur culturel, liées notamment à des musées, des théâtres ou des festivals.
- Initiatives liées à l'amélioration de la société, comme l'intégration des immigrant.e.s, la protection des enfants, l'inclusion sociale, etc.
- Organismes de gouvernance et de régulation, comme des comités consultatifs, des ordres professionnels, etc.
- Organismes à but non lucratif (OBNL) ayant pour mission, entre autres, le logement abordable, la santé, l'éducation, etc.
- Entreprises privées ou sociétés d'État.
- Secteurs précis, comme la finance, les technologies de l'information, la médecine, etc.
- Initiatives visant à promouvoir la diversité et l'inclusion, notamment par l'intermédiaire d'organismes de défense et de promotion des droits des femmes, des immigrants et des communautés LGBTQI2S+.
- Conseils d'administration de grandes institutions ou d'organisations renommées, comme des universités, des hôpitaux, etc.

3.4 Nombre de mandats espérés au sein d'un conseil d'administration

Les personnes répondantes devaient indiquer combien de mandats elles espèrent faire, en général, lorsqu'elles se joignent à un conseil d'administration :

- 33,2% espèrent faire un mandat de deux ans.
- 49,2% souhaitent faire deux mandats (total de quatre ans).
- 12,5% aimeraient faire trois mandats (total de six ans).
- 5,1% visent quatre mandats ou plus (total de huit ans et plus).

Les femmes projettent généralement de réaliser moins de mandats que les hommes au sein de conseils d'administration : 84,5% espèrent faire un ou deux mandats (de 2 à 4 ans) contre 76,4% des hommes.

Les personnes nées entre 1991 et 2000 ne comptent pas faire plus de deux mandats dans 96% des cas.

Les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles ne comptent faire qu'un mandat de deux ans dans 45,7% des cas. Cette proportion est plus élevée chez les hommes (48%) que chez les femmes (43,6%).

Les personnes ayant participé à une formation en gouvernance comptent faire plus d'un mandat dans 70,8% des cas, contre 59,7% de celles qui n'ont pas suivi ce genre de formation.

48,9% des personnes qui ne siègent pas à un conseil d'administration ne comptent faire qu'un mandat si elles obtiennent un poste. Parmi les personnes qui ont un poste au sein d'au moins un conseil d'administration, seules 26,9% n'aspirent à faire qu'un seul mandat.

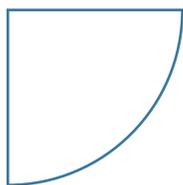
3.5 Démission d'un conseil d'administration

Les personnes répondantes devaient indiquer si elles avaient déjà démissionné d'un conseil d'administration avant d'avoir mené à terme leur dernier mandat.

- 67,1% n'ont jamais démissionné d'un conseil d'administration.
- 8,6% ont dû démissionner par manque de temps.
- 8,6% ont démissionné à la suite d'un désaccord avec certaines décisions.
- 15,7% ont démissionné pour d'autres raisons.

Les répondant.e.s ont fourni diverses réponses pour expliquer les autres raisons ayant motivé leur démission. Si certaines de ces réponses concernent des facteurs externes au conseil d'administration (conflit d'intérêts, maladie, déménagement, changement d'emploi, etc.), d'autres sont liés à la dynamique interne du conseil (surcharge de travail, sous-estimation du temps à consacrer à la tâche, sentiment d'être sous-utilisé.e, climat tendu ou toxique, sentiment de racisme, etc.).

De manière générale, on observe peu de différences entre les réponses des hommes et celles des femmes. Chez les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles, les femmes (40%) sont plus nombreuses que les hommes (24%) à avoir déjà démissionné d'un conseil d'administration.





Les personnes ayant participé à une formation en gouvernance (38,2%) sont plus nombreuses que les autres (25,9%) à avoir déjà démissionné d'un conseil avant de terminer leur mandat. Chez ces personnes, le désaccord avec certaines décisions explique plus souvent la démission que le manque de temps. Chez les personnes n'ayant pas suivi de formation en gouvernance, le manque de temps est la première cause de démission évoquée.

Les personnes immigrantes sont moins nombreuses que la moyenne à avoir déjà démissionné d'un conseil d'administration (22,7% contre 32,9%).

3.6 Sentiment d'imposture

Parmi les personnes qui ont déjà siégé au sein d'un conseil d'administration, 47,4% ont déjà ressenti un sentiment d'imposture. Les femmes (54,6%) sont beaucoup plus nombreuses que les hommes (29,5%) à avoir éprouvé ce sentiment.

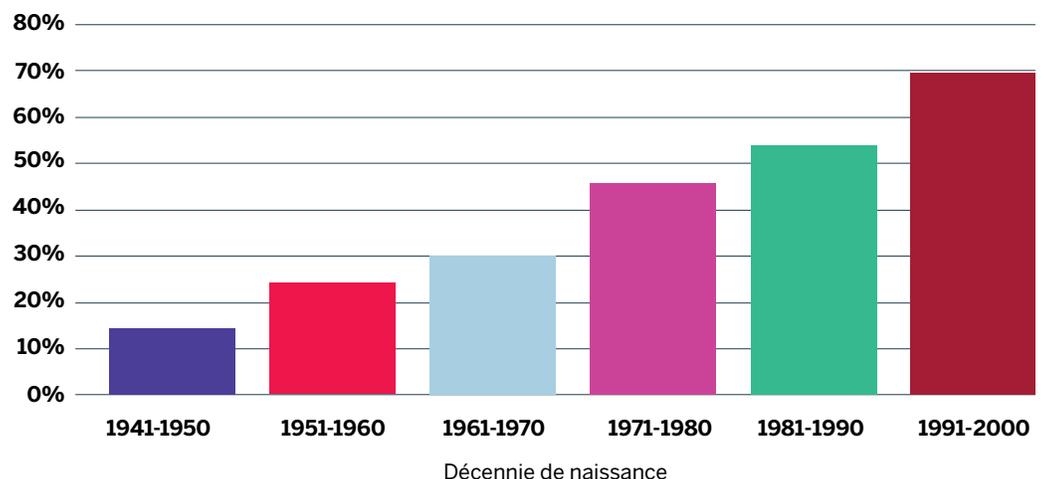
Les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles (44,6%) sont un peu moins nombreuses que la moyenne (47,4%) à avoir vécu cette situation.

Les personnes qui n'ont jamais participé à une formation en gouvernance (56,6%) ont plus fréquemment douté de leurs compétences que celles qui ont suivi une telle formation (41,8%). La formation peut cependant avoir été suivie après que la personne a éprouvé un sentiment d'imposture.

Les personnes ayant déjà démissionné avant de terminer un mandat ont ressenti un sentiment d'imposture dans 52,1% des cas.

Enfin, la décennie de naissance a un lien direct avec les réponses. Plus les personnes répondantes sont âgées, moins il est fréquent qu'elles aient déjà eu cette impression. Le fait d'avoir éprouvé un sentiment d'imposture il y a 5 ou 40 ans peut toutefois avoir une incidence sur la capacité à s'en souvenir.

RÉPONDANT.E.S AYANT ÉPROUVÉ UN SENTIMENT D'IMPOSTURE, SELON LA DÉCENNIE DE NAISSANCE



3.7 Motivations professionnelles favorisant l'engagement

Les personnes ayant participé à l'enquête ont aussi précisé leurs motivations professionnelles à siéger dans des conseils d'administration.

Pour chacune des sources de motivation suivantes, les répondant.e.s ont utilisé une échelle allant de « tout à fait en désaccord » à « tout à fait en accord » :

- Acquérir et renforcer des compétences
- Élargir et diversifier mon réseau
- Développer une meilleure compréhension du fonctionnement d'une organisation
- Développer mon esprit stratégique
- Améliorer mon sens politique et mon influence

Les réponses à ces questions n'ont pas permis de dégager d'écarts importants.

De 80,4 % à 85,2 % des répondant.e.s étaient « tout à fait en accord » ou « en accord » avec chacune des motivations. Certaines personnes semblent par ailleurs avoir inversé leurs réponses en donnant systématiquement pour réponse « tout à fait en désaccord ».



3.8 Conseils aux organisations pour faciliter leur recrutement et améliorer l'expérience des membres de leur conseil d'administration

En se basant sur leur expérience, les répondant.e.s ont formulé leurs conseils aux organisations afin de faciliter le recrutement et d'améliorer l'expérience des membres de leur conseil d'administration. La synthèse des réponses à cette question ouverte a été réalisée en partie à l'aide de Chat GPT.

Accueil et intégration

- Présenter clairement la mission et les enjeux de l'organisation.
- Offrir une trousse d'accueil avec des documents pertinents.
- Organiser des rencontres avec d'autres membres du CA.
- Offrir une visite des locaux et des rencontres avec le personnel.
- Expliquer les processus et les acronymes utilisés au sein de l'organisation.
- Proposer une séance d'accueil des nouveaux administrateurs.
- Prévoir un mentorat ou un programme de jumelage avec des membres expérimentés.
- Offrir des formations en amont sur le rôle des membres du conseil d'administration ainsi que sur la gouvernance.



Communication des attentes

- Clarifier les attentes en termes d'engagement en heures et en compétences.
- Définir précisément le rôle des membres du conseil d'administration et les tâches attendues.
- Présenter les attentes en matière de participation et expliquer les processus de décision.
- Être transparent sur la charge de travail et les bénéfices de l'implication au C.A.
- Expliquer les exigences liées à la recherche de financement et le niveau d'engagement requis.
- Mettre en place une politique claire de recrutement et d'accueil (en prévoyant des documents explicatifs).



Diversité et inclusion

- Favoriser l'intégration de membres de la relève et de profils diversifiés.
- Être ouvert au recrutement de personnes sans expérience en C.A., mais ayant d'autres compétences pertinentes.
- S'assurer que le C.A. reflète la diversité ethnique et professionnelle.
- Éviter les critères restrictifs qui ne sont pas essentiels, car ils peuvent freiner l'accès à certain.e.s candidat.e.s motivé.e.s.



4. Secteurs d'intervention privilégiés

Les personnes répondantes ont sélectionné, par ordre de préférence, les cinq secteurs d'intervention qui éveillent le plus leur intérêt à siéger à un conseil d'administration. Leur choix se faisait parmi les 16 secteurs suivants :

1	Arts, culture et patrimoine	10	Santé
2	Coopératif	11	Sciences et technologies
3	Développement économique	12	Services sociaux et communautaires
4	Économie sociale	13	Sports et loisirs
5	Éducation/jeunesse	14	Tourisme
6	Environnement	15	Transports/mobilité urbaine
7	International	16	Technologies de l'information et de la communication
8	Médias/presse		
9	Philanthropie		

Les secteurs qui se retrouvent le plus souvent parmi les trois premiers choix sont les suivants :

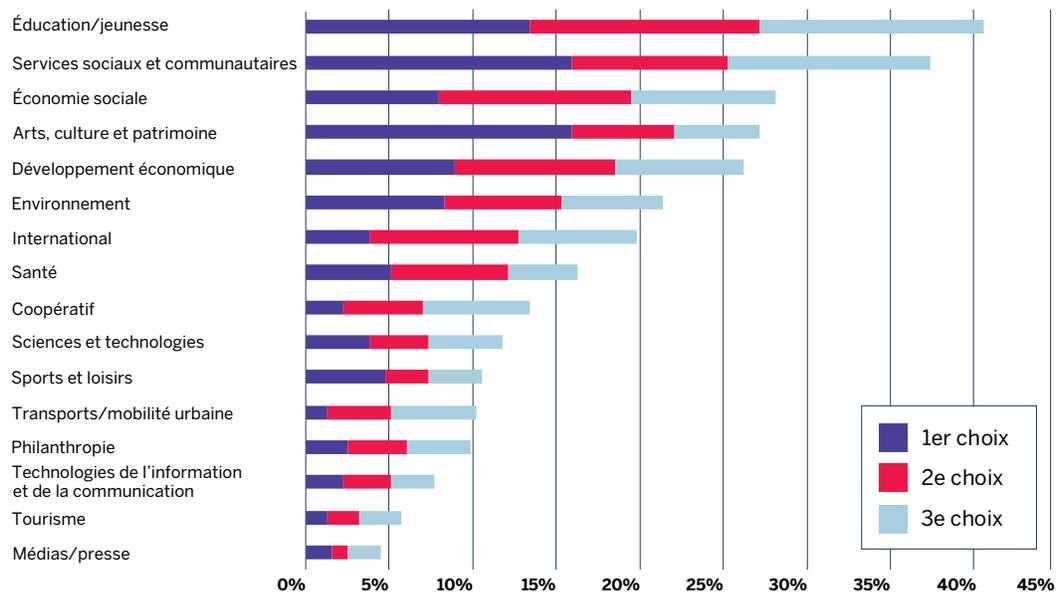
Éducation/jeunesse	40,6%
Services sociaux et communautaires	37,4%
Économie sociale	28,1%
Arts, culture et patrimoine	27,2%
Développement économique	26,2%

Dans la section qui suit, nous reprenons chacun des secteurs en indiquant l'intérêt que leur accordent les répondant.e.s de façon générale. Les différences d'intérêt entre les différents groupes sont aussi présentées.

Les comparaisons reposent sur la fréquence de la présence d'un secteur parmi les trois premiers choix des personnes répondantes. Par exemple, dans le cas du secteur Éducation/jeunesse, 40,6% des répondant.e.s l'ont choisi comme premier, deuxième ou troisième choix. Donc, 40,6% l'incluent dans leur top 3.

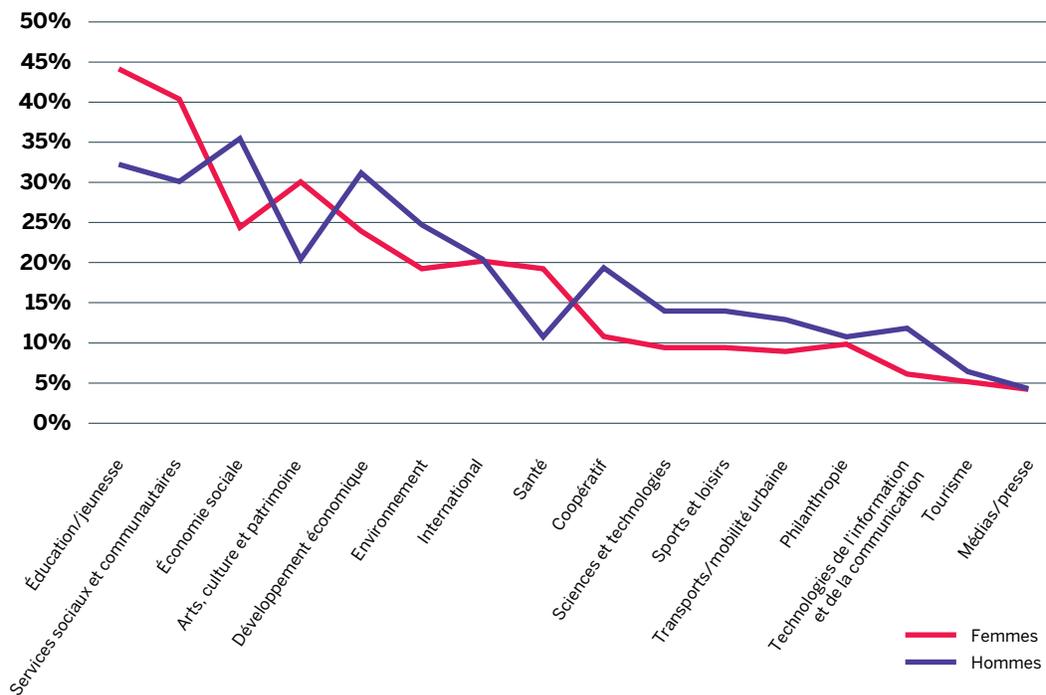
La présentation des secteurs est faite en partant du secteur suscitant le plus d'intérêt (Éducation/jeunesse), dans le haut, et descend jusqu'à celui qui s'est retrouvé le moins souvent dans le top 3 (Médias/presse).

TOP 3 DES SECTEURS D'INTERVENTION SUSCITANT LE PLUS D'INTÉRÊT CHEZ LES PERSONNES RÉPONDANTES



Comme le montre la figure suivante, des différences de préférences existent entre les hommes et les femmes. Le secteur Éducation/jeunesse est celui où on observe l'écart le plus important dans la présence dans le top 3 : 11,9%. Les écarts les plus importants sont présentés dans les sections 4.1 à 4.16.

FRÉQUENCE DES 16 SECTEURS DANS LE TOP 3 DES FEMMES ET DES HOMMES



4.1 Éducation/jeunesse

Fréquence dans le top 3

40,6 %

Classement

1/16

Les femmes accordent plus d'importance à ce secteur : 44,1% d'entre elles le citent dans leur top 3, contre 32,3% des hommes.

De façon générale, on constate que les personnes plus jeunes s'intéressent davantage à ce secteur. Les personnes nées entre 1981 et 1990 sont les plus nombreuses (58,3%) à le placer dans leur top 3.

Les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles (45,7% le placent dans leur top 3) accordent plus d'intérêt à ce secteur que la moyenne des répondant.e.s. Et les femmes de ce groupe (61,8%) en démontrent plus que les hommes (44%).

Les personnes résidant dans une région autre que celle de Montréal sont plus nombreuses à inclure ce secteur dans leur top 3 (44,9% contre 38,4%).

4.2 Services sociaux et communautaires

Fréquence dans le top 3

37,4 %

Classement

2/16

Les femmes ont inclus le secteur dans leur top 3 dans 40,4% des cas. Chez les hommes, cette proportion baisse à 30,1%.

24,7% des personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles font de ce secteur un des éléments de leur top 3, soit 27,2% des femmes et 20% des hommes de ce groupe.

Les personnes n'ayant jamais participé à une formation en gouvernance s'intéressent davantage à ce secteur que celles qui en ont suivi une : 43,2% des membres du premier groupe en font un choix de leur top 3, contre 32,6% du second.

Les personnes ne résidant pas à Montréal placent davantage ce secteur dans leur top 3 : 46,7% contre 32,5% des personnes vivant dans la région de Montréal.

Les personnes de la diversité sexuelle et de genre (LGBTQI2S+) montrent un intérêt marqué pour ce secteur : 52% en font un élément de leur top 3.



4.3 Économie sociale

Fréquence dans le top 3

28,1%

Classement

3/16

Les hommes (35,5%) sont plus nombreux que les femmes (24,4%) à inclure le secteur de l'économie sociale dans leurs 3 premiers choix.

Les personnes nées entre 1951 et 1960 sont celles qui montrent le plus grand intérêt pour le secteur : 25,7% et font leur premier choix, et 48,6% le compte dans leur top 3. Chez les personnes nées entre 1961 et 1980, ce secteur figure moins souvent dans le top 3 (pourcentages entre 25,4% à 27,8%). Enfin, chez les personnes nées entre 1981 et 2000, l'intérêt augmente de nouveau (entre 43,5% et 48% des personnes de ces groupes le placent dans leur top 3).

Les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles (23,5%) sont un peu moins nombreuses que la moyenne des répondant.e.s (28,1%) à compter ce secteur dans leurs trois premiers choix. Il n'y a pas d'écart significatif entre les hommes et les femmes au sein de ce groupe. Chez les personnes immigrantes, l'intérêt est moindre (18,6% des personnes le placent dans leur top 3).

4.4 Arts, culture et patrimoine

Fréquence dans le top 3

27,2%

Classement

4/16

Le secteur Arts, culture et patrimoine arrive ex æquo comme premier choix de 16% des répondant.e.s (avec le secteur Services sociaux et communautaires).

Exception faite du petit groupe des personnes nées entre 1941 et 1950, qui sont celles qui recherchent le plus les conseils d'administration dans ce secteur, on observe un intérêt croissant pour ce secteur plus les personnes répondantes sont jeunes : top 3 de 17,1% des personnes nées entre 1951 et 1960, de 22,2% de celles nées entre 1961 et 1970, de 25,4% de celles nées entre 1971 et 1980, de 26,1% de celles nées entre 1981 et 1990 et de 36% de celles nées entre 1991 et 2000.

Les femmes sont plus nombreuses (30,1%) que les hommes (20,4%) à inclure ce secteur dans leurs trois premiers choix. Et elles sont presque deux fois plus nombreuses à en faire leur premier choix (18,3% contre 9,7%).

Parmi les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles, les femmes sont plus de deux fois plus nombreuses que les hommes à inclure le secteur dans leur top 3 (29,1% contre 12%).

Les personnes habitant à Montréal sont plus nombreuses à souhaiter faire partie du conseil d'administration d'une organisation de ce secteur : 31,1% l'ont cité dans leur top 3 contre 19,6% des personnes résidant dans une autre région.

Les personnes appartenant à la communauté LGBTQI2S+ ont inscrit le secteur dans leur top 3 dans 32% des cas.

4.5 Développement économique

Fréquence dans le top 3

26,2%

Classement

5/16

Les hommes (31,2%) sont plus nombreux que les femmes (23,9%) à citer ce secteur dans leur top 3.

Les personnes nées entre 1961 et 1980 (pourcentages entre 33,3% et 34,3%) sont plus susceptibles d'inclure ce secteur dans leur top 3 que les personnes nées entre 1981 et 2000 (pourcentages entre 24% et 24,4%).

Les réponses des femmes et des hommes racisé.e.s issu.e.s de minorités ethnoculturelles ou visibles diffèrent de manière importante : le secteur se trouve dans le top 3 de 30,9% des femmes et de 48% des hommes.

Les personnes immigrantes (34%) sont plus nombreuses que la moyenne (26,2%) à inclure le secteur du développement économique dans leurs trois premiers choix.

4.6 Environnement

Fréquence dans le top 3

21,4%

Classement

6/16

Les hommes (24,7%) sont plus nombreux que les femmes (19,3%) à intégrer le secteur de l'environnement dans leur top 3.

De façon générale, l'intérêt pour ce secteur augmente plus l'âge diminue.

Les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles (12,4% le placent dans leur top 3) accordent moins d'intérêt au secteur que la moyenne des répondant.e.s (21,4%). Les femmes du premier groupe (14,6%) montrent plus d'intérêt que les hommes (8%). Chez les personnes immigrantes, ce secteur se retrouve dans le top 3 de 17,5% des répondant.e.s.

Les personnes résidant dans la région de Montréal (23,8%) sont plus nombreuses que les autres à faire du secteur de l'environnement (16,8%) un élément de leur top 3.

4.7 International

Fréquence dans le top 3

19,8%

Classement

7/16

Les personnes nées entre 1961 et 1970 (30,6%) sont celles qui ont le plus fait de ce secteur un choix de leur top 3, et celles nées entre 1951 et 1960 (8,6%) sont celles qui s'y intéressent le moins.

Les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles (37% le placent dans leur top 3) manifestent un grand intérêt pour ce secteur. Dans 32% des cas, les hommes de ce groupe en ont fait un choix de leur top 3. Chez les femmes, cette proportion est de 40%.

Enfin, ce secteur se retrouve dans le top 3 de 29,9% des personnes immigrantes.

4.8 Santé

Fréquence dans le top 3	16,3%	Classement	8/16
-------------------------	-------	------------	------

Les femmes (19,3%) sont plus nombreuses que les hommes (10,8%) à inclure le secteur Santé dans leur top 3.

De manière générale, les personnes plus âgées sont plus nombreuses à faire de ce secteur un choix de leur top 3. Chez les personnes nées entre 1951 et 1960, 28,6% l'incluent dans leur top 3. Parmi les personnes nées entre 1991 et 2000, cette proportion chute à 14%.

4.9 Coopératif

Fréquence dans le top 3	13,4%	Classement	9/16
-------------------------	-------	------------	------

Les hommes (19,4%) sont presque deux fois plus nombreux que les femmes (10,8%) à inclure ce secteur dans leur top 3.

Sur le plan générationnel, l'intérêt accordé au secteur augmente avec l'âge. Chez les personnes nées entre 1941 et 1960, il est dans le top 3 de 28,6% des répondant.e.s. À partir de 1961, il est dans le top 3 de 2,8% à 13,4% des groupes (selon la décennie de naissance).

On constate une différence marquée entre les réponses des femmes et des hommes racisé.e.s issu.e.s de minorités ethnoculturelles ou visibles : le secteur se retrouve dans le top 3 de 3,6% des femmes et de 16% des hommes.

4.10 Sciences et technologies

Fréquence dans le top 3	11,8%	Classement	10/16
-------------------------	-------	------------	-------

Les hommes (14%) sont plus nombreux que les femmes (9,4%) à inclure ce secteur dans leur top 3. Toutefois, les femmes (4,7%) sont plus nombreuses que les hommes (2,2%) à faire du secteur Sciences et technologies leur premier choix.

Les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles (16% placent ce secteur dans leur top 3) manifestent plus d'intérêt que la moyenne des répondant.e.s pour ce secteur. Les femmes de ce groupe (18,2%) sont plus nombreuses que les hommes (12%) à en faire un choix de leur top 3. Les personnes immigrantes accordent aussi une place de choix au secteur, qui se retrouve dans le top 3 de 18,6% d'entre elles.



4.11 Sports et loisirs



Fréquence dans le top 3	10,6%	Classement	11/16
-------------------------	-------	------------	-------



Si l'écart entre les préférences des femmes et des hommes est faible, on observe une différence plus marquée entre les hommes et les femmes racisé.e.s issu.e.s de minorités ethnoculturelles ou visibles. Seules 5,5% des femmes de ce groupe font du secteur Sports et loisirs un choix de leur top 3 contre 20% des hommes du même groupe.

Les personnes résidant dans la région de Montréal (7,3%) sont moins nombreuses que celles des autres régions du Québec (18,7%) à inclure le secteur dans leur top 3.

4.12 Transports/mobilité urbaine

Fréquence dans le top 3	10,2%	Classement	12/16
-------------------------	-------	------------	-------

Les hommes (12,9%) placent plus souvent que les femmes (8,9%) ce secteur dans leur top 3.

Les personnes répondantes qui ne siègent pas présentement au sein d'un conseil d'administration (16,7%) sont plus nombreuses que la moyenne (10,2%) à faire du secteur un élément de leur top3.

4.13 Philanthropie

Fréquence dans le top 3	9,9%	Classement	13/16
-------------------------	------	------------	-------

Il y a peu d'écart entre les réponses des femmes et des hommes.

Les personnes nées entre 1941 et 1970 sont plus nombreuses à s'intéresser à ce secteur (entre 11,4% et 16,7% des personnes le placent dans leur top 3). L'intérêt diminue chez les personnes nées entre 1971 et 2000 (entre 9% et 9,6%).

Les personnes ayant participé à un programme de formation (12,4%) sont presque deux fois plus nombreuses que celles n'ayant pas participé à un tel programme (6,5%) à inclure le secteur Philanthropie dans leur top 3.

4.14 Technologies de l'information et de la communication

Fréquence dans le top 3

7,7 %

Classement

14/16

L'intérêt pour ce secteur est plus grand chez les personnes nées après 1960. Les personnes nées entre 1981 et 1990 sont celles qui l'incluent le plus souvent dans leur top 3 (dans 9,6 % des cas).

De manière générale, les hommes accordent plus d'intérêt que les femmes à ce secteur. Mais au sein du groupe des personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles, la différence entre les hommes (20 %) et les femmes (3,6 %) qui placent ce secteur dans leur top 3 est considérable.

Les personnes n'ayant jamais participé à une formation en gouvernance (21,6 %) sont plus de deux fois plus nombreuses que celles ayant suivi une telle formation (9,6 %) à inclure le secteur dans leur top 3.

4.15 Tourisme

Fréquence dans le top 3

5,8 %

Classement

15/16

Les écarts entre les réponses sont en général assez faibles. Les personnes nées entre 1971 et 1980 (9 %) sont celles qui incluent le plus souvent le secteur dans leur top 3.

4.16 Médias/presse

Fréquence dans le top 3

4,5 %

Classement

16/16

Les personnes ayant participé à une formation en gouvernance (6,2 %) inscrivent davantage le secteur dans leur top 3 en comparaison de celles qui n'ont pas eu de formation (2,2 %).

Les personnes de la diversité sexuelle et de genre (LGBTQI2S+) sont plus nombreuses à s'intéresser au secteur, lequel se retrouve dans le top 3 de 24 % d'entre elles.

Enfin, chez les personnes immigrantes, seules 1 % en font un choix de leur top 3.

5. Situation dans les conseils d'administration où siègent les personnes répondantes

5.1 Taille des conseils d'administration

96,9% des personnes répondantes ont indiqué que le dernier conseil d'administration auquel elles se sont jointes comptait de 3 à 15 personnes. Dans 64,1% des cas, le conseil réunissait de 5 à 9 personnes. La taille moyenne des C.A. est de 8,7 membres.

5.2 Composition des conseils d'administration

Présence d'administratrices et d'administrateurs issu.e.s de groupes sous-représentés

Les personnes répondantes rapportent que leur conseil d'administration compte en moyenne 2,2 personnes racisées ou issues de minorités ethnoculturelles ou visibles. Dans 31,5% des cas, les personnes ne sont pas en mesure de répondre, ou alors leur C.A ne compte aucune personne appartenant à ce groupe.

60,6% des répondant.e.s indiquent que leur conseil d'administration compte au moins une personne immigrante.

3,7% mentionnent que leur C.A. compte au moins une personne membre des Premières Nations – Métis – Inuit.

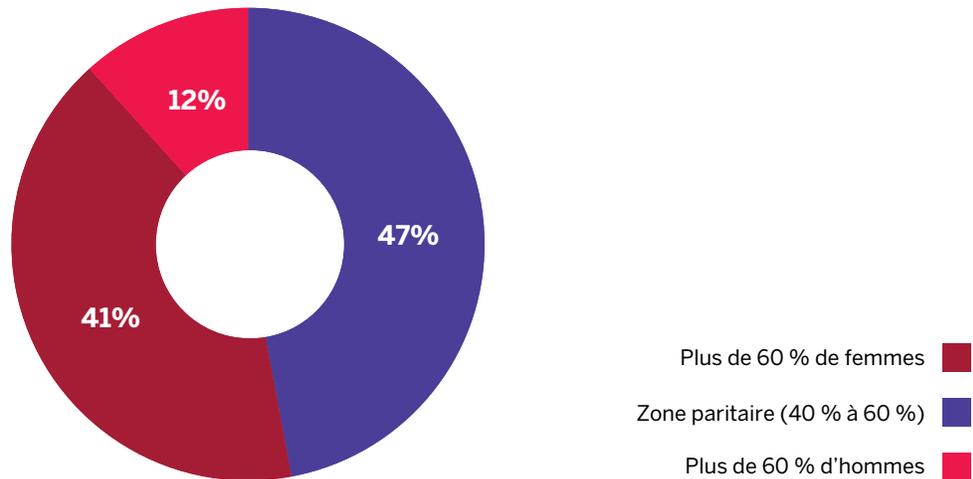
26,9% affirment que leur C.A. compte au moins une personne de la diversité sexuelle et de genre (LGBTQI2S+). Et 50,3% ne savent pas si leur C.A. compte au moins une personne de ce groupe.

15,1% dénombrent au moins une personne en situation de handicap dans leur C.A.

Parité au sein des conseils d'administration

Les conseils d'administration où siègent les répondant.e.s de l'enquête sont paritaires ou comptent plus de 60% de femmes dans 88,4% des cas.

COMPOSITION DES CONSEILS D'ADMINISTRATION



5.3 Processus d'accès au dernier conseil d'administration

Interrogées sur les circonstances les ayant amenées à intégrer le dernier conseil d'administration au sein duquel elles siègent toujours, les personnes répondantes ont fourni les informations suivantes :

- 32 % ont été approchées pour soumettre leur candidature pour un poste en élection.
- 22,4 % ont été approchées pour soumettre leur candidature pour un poste coopté ou pour une nomination.
- 19,5 % ont pris l'initiative de présenter leur candidature pour un poste avant l'assemblée générale.
- 5,8 % se sont présentées en assemblée générale de manière spontanée sans avoir été approchées préalablement.
- 20,5 % ont accédé au C.A. par un autre moyen ou ne sont pas en poste au sein d'un conseil d'administration.

Les femmes (57,3 %) sont plus nombreuses que les hommes (48,4 %) à avoir été approchées pour soumettre leur candidature au dernier C.A. où elles ont obtenu un mandat.

Les personnes nées entre 1941 et 1990 (pourcentages entre 48,7 % et 71,4 %) sont plus susceptibles d'avoir été sollicitées que celles nées après 1991 (40 %).

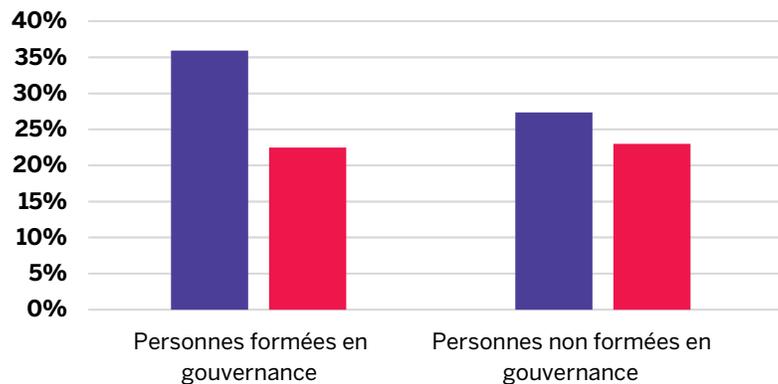
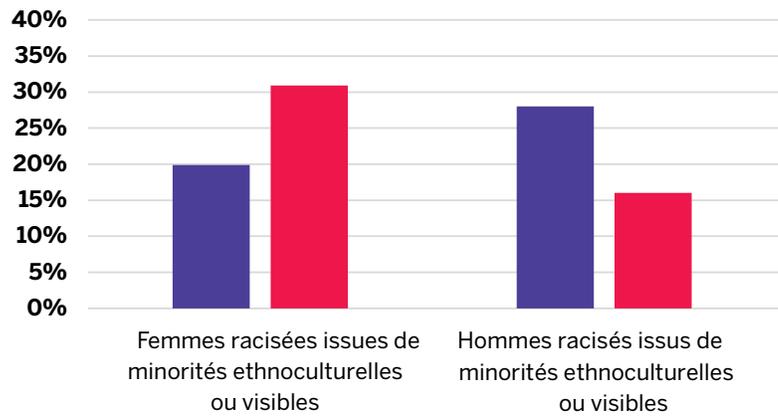
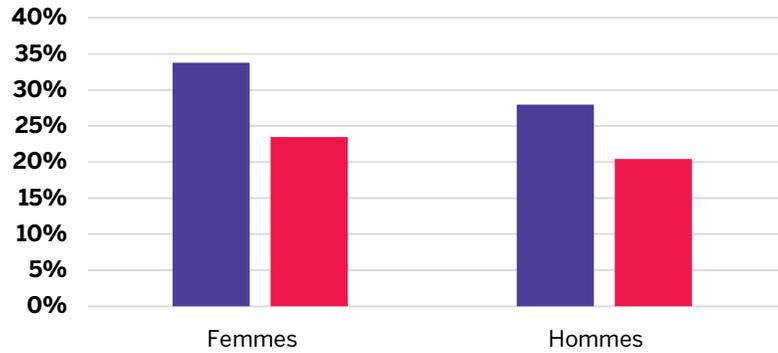
Les personnes ayant participé à une formation en gouvernance (58,4 %) sont plus nombreuses à avoir été invitées à soumettre leur candidature que celles qui n'en ont pas suivi (50,4 %). Ces personnes sont aussi presque deux fois plus nombreuses (24,2 % contre 13 %) à avoir soumis leur candidature de leur propre chef avant l'assemblée générale.

Les personnes de la communauté LGBTQI2S+ (64 %) sont particulièrement nombreuses à avoir été invitées à soumettre leur candidature.

Enfin, les personnes immigrantes ont été invitées à présenter leur candidature dans 45,4 % des cas.

La figure suivante montre qu'à l'exception des femmes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles, les membres de tous les groupes sont davantage invités à présenter leur candidature lors d'une élection qu'à se voir offrir un accès direct au conseil d'administration par une cooptation ou une nomination.

INVITATION À SOUMETTRE UNE CANDIDATURE POUR UN CONSEIL D'ADMINISTRATION, SELON LES GROUPES

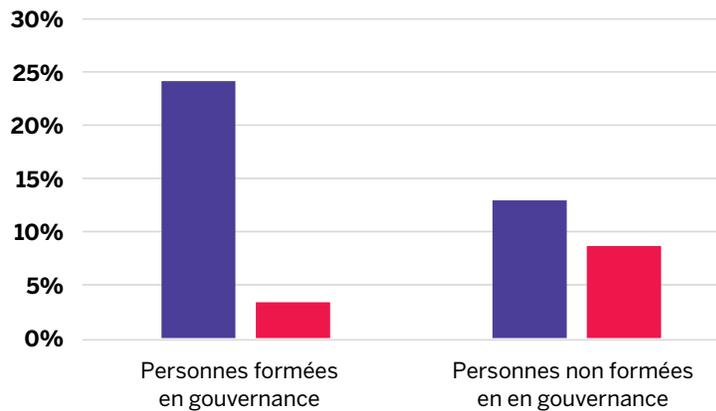
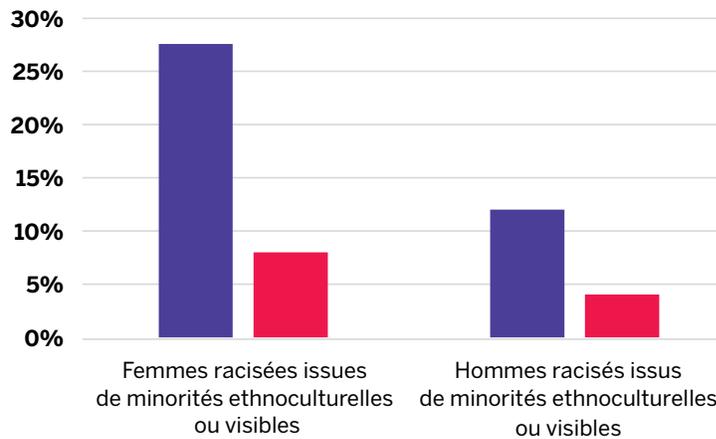
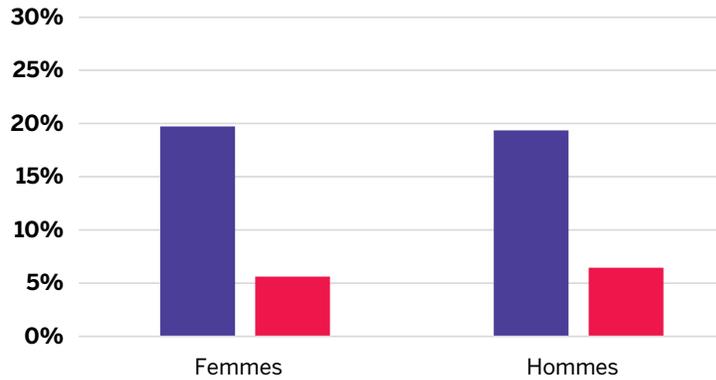


Approché.e.s pour soumettre une candidature (poste en élection) ■

Approché.e.s pour soumettre une candidature (poste coopté ou nomination) ■

Dans tous les groupes, les personnes sont plus nombreuses à soumettre leur candidature de leur propre chef avant l'assemblée générale que durant celle-ci. Les personnes non formées en gouvernance sont les plus susceptibles de présenter leur candidature spontanément en assemblée générale.

INITIATIVE PERSONNELLE POUR SOUMETTRE UNE CANDIDATURE À UN CONSEIL D'ADMINISTRATION, SELON LES GROUPES



Initiative personnelle sans avoir été approché.e (avant l'assemblée générale) ■
 Initiative personnelle sans avoir été approché.e (lors de l'assemblée générale) ■



5.4 Postes en élection ou candidatures choisies par acclamation

Questionnées sur l'incidence de la compétition sur la décision de soumettre une candidature, les personnes ayant pris part à l'enquête révèlent ce qui suit :

- 62,9% des répondant.e.s affirment que le fait de n'être pas la seule personne candidate pour un poste au sein d'un conseil d'administration (poste avec plusieurs candidat.e.s en élection) n'influence pas leur décision de soumettre ou non leur candidature.
- 28,5% hésitent à soumettre leur candidature si d'autres personnes se présentent.
- 8,6% sont au contraire stimulé.e.s par la compétition lorsque plusieurs personnes se présentent pour un même poste.

Les hommes (15,1%) sont trois fois plus nombreux que les femmes (5,2%) à être stimulés par la compétition lorsque vient le temps de soumettre sa candidature pour un poste au sein d'un conseil d'administration. Les femmes ne sont pas beaucoup plus hésitantes que les hommes lorsque plusieurs personnes manifestent leur intérêt pour un poste, mais elles sont plus nombreuses à considérer que la compétition n'influence pas leur choix de soumettre ou non leur candidature (65,3% contre 58,1%).

Les personnes nées entre 1981 et 1990 offrent les réponses les plus polarisées. On trouve à la fois dans ce groupe celles qui préfèrent (14,8%) et qui apprécient le moins la compétition (34,8%). De manière générale, plus les personnes répondantes sont âgées, moins la compétition influence leur choix.

Les personnes ayant participé à une formation en gouvernance (24,7%) sont moins nombreuses que les autres à hésiter à manifester leur intérêt pour un poste au sein d'un conseil d'administration lorsque plusieurs candidatures sont attendues.

Les personnes qui ont déjà ressenti un sentiment d'imposture en siégeant à un conseil d'administration (40,2%) sont plus nombreuses que la moyenne à être freinées par la compétition.

5.5 Élections par acclamation

Au sein du dernier conseil d'administration où les personnes répondantes ont obtenu un mandat, 66,4% des membres sont souvent élus par acclamation. Dans 28,7% des cas, ce n'est pas le scénario le plus fréquent. Et 4,9% des personnes répondantes ont choisi de répondre « autre » parce qu'elles sont entrées en poste trop récemment pour en connaître les pratiques, ou pour une autre raison.

5.6 Qualité du processus d'accueil des nouveaux membres du conseil d'administration

En général, dans les conseils d'administration où elles siègent :

- 45,6 % des personnes répondantes sont plutôt satisfaites du processus d'accueil des nouveaux membres du conseil d'administration (on prend le temps de bien accueillir et de présenter les personnes qui intègrent le conseil).
- 39,4 % jugent le processus moyen (on ne prend pas beaucoup de temps pour accueillir et présenter les personnes qui intègrent le conseil).
- 15,1 % affirment que le processus d'accueil est faible ou inexistant.

Les femmes (43,6 %) sont moins nombreuses que les hommes (50,8 %) à considérer que le processus d'accueil des C.A. où elles siègent est plutôt satisfaisant. Les hommes sont cependant un peu plus nombreux à juger ce processus faible ou inexistant (16,4 % contre 15,1 %).

Les personnes nées entre 1951 et 1970 sont généralement plus satisfaites du processus d'accueil (pourcentages entre 54,8 % et 57,6 %) que celles nées entre 1971 et 2000 (pourcentages entre 35,1 % et 41,7 %).

Parmi les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles, les hommes sont plus nombreux que les femmes à considérer le processus d'accueil comme étant satisfaisant (66,7 % contre 51 %), et ils sont moins nombreux à le trouver faible ou inexistant (8,3 % contre 14,3 %).

Les personnes ayant participé à un programme de formation en gouvernance sont plus satisfaites du processus d'accueil au sein de leur conseil d'administration (49,7 % contre 38,5 %).

Les personnes résidant à Montréal sont plus critiques face au processus d'accueil que celles des autres régions : seules 40,3 % considèrent le processus d'accueil comme étant satisfaisant, contre 56,6 % à l'extérieur de l'île.

5.7 Présence d'administrateurs et d'administratrices dont la contribution perçue est faible

Parmi les personnes siégeant au sein d'au moins un conseil d'administration, 29,9 % considèrent qu'un ou plusieurs membres du C.A. sont toujours en poste même s'ils et elles ne répondent plus aux besoins de l'organisation.

Les femmes (31,4 %) sont un peu plus nombreuses que les hommes (26,7 %) à faire cette observation.

Les personnes nées après 1971 ont tendance à juger plus sévèrement la prestation de certains membres de leur C.A. : entre 31,7 % et 35,5 % considèrent qu'un ou des membres de leur C.A. ne répondent plus au besoin, contre 22,2 % à 26,7 % chez les personnes nées entre 1951 et 1970.

Les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles jugent dans 42,6 % des cas que leur C.A. compte un ou des membres dont la contribution est faible. Ce constat est fait davantage par les femmes (43,9 %) que par les hommes du groupe (33,3 %).

5.8 Satisfaction au sein des conseils d'administration

Parmi les 223 personnes qui siègent actuellement au sein d'un conseil d'administration, 90,6% recommanderaient à une amie ou à un ami de faire partie de leur C.A.

Le taux de satisfaction ne diffère pas de façon importante entre les groupes.

5.9 Compréhension des rôles

73,1% des personnes répondantes considèrent que le partage des rôles entre le conseil d'administration et la direction est clair et bien compris par les membres du C.A. et de la direction.

Les femmes (71,8%) sont un peu moins nombreuses que les hommes (76,7%) à considérer que le partage des rôles est clair et bien compris.

Les personnes nées en 1970 ou avant (pourcentages entre 83,3% et 85,2%) estiment davantage que les rôles sont bien compris. Chez celles nées après 1970, la proportion se situe entre 68,2% et 71%.

Les personnes racisées issues de minorités ethnoculturelles ou visibles jugent dans 74,1% des cas que le partage des rôles est clair. Cette perception est plus fréquente chez les femmes (78,1%) que chez les hommes du groupe (66,7%).

Les personnes ayant participé à un programme de formation en gouvernance (76,8%) considèrent plus fréquemment que celles qui n'ont pas suivi ce type de formation (67,9%) que les rôles sont clairs.

Les personnes résidant à Montréal (70,7%) sont moins susceptibles de considérer que le partage des rôles est clair et bien compris que les personnes résidant dans une autre région (78,1%).

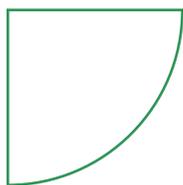


Comment améliorer l'expérience au sein des conseils d'administration ?

Les répondant.e.s ont indiqué ce qui rendrait leur expérience au sein de leur conseil d'administration plus intéressante et ce qui les inciterait à poursuivre leur engagement :

- Renforcer l'esprit de travail d'équipe et favoriser les débats constructifs.
- Assurer une meilleure continuité dans les équipes.
- Mieux répartir les responsabilités.
- Améliorer les accommodements prévus pour les membres ayant des besoins particuliers, comme un TDAH.
- Se concentrer sur l'atteinte des résultats et la réalisation du plan stratégique.
- Favoriser la diversité et l'ouverture à la différence au sein du conseil.
- Assurer un droit de parole équitable et nommer les membres des comités en fonction de leurs compétences.
- Permettre aux membres de se sentir utiles et d'être valorisés au sein du conseil.
- Clarifier les rôles et les responsabilités, ainsi que le processus de prise de décision.
- Organiser des formations en gouvernance pour les membres du conseil et mettre l'accent sur le développement des compétences.
- Augmenter la fréquence des réunions pour assurer une meilleure efficacité.
- Organiser des activités de renforcement d'équipe et des retraites stratégiques.
- Favoriser une communication claire et transparente entre les membres.
- Prévoir un mentorat ou une passation pour les nouveaux membres.
- Simplifier les procédures administratives pour alléger la charge de travail des membres.
- Favoriser une meilleure séparation des rôles entre les membres du conseil et de la direction de l'organisation.
- Limiter les renouvellements des mandats.
- Assurer un bon suivi du plan stratégique et des objectifs fixés.
- Encourager une meilleure collaboration entre le conseil d'administration et la direction de l'organisation.
- Bien déterminer et planifier les priorités du conseil.
- Évaluer l'apport des membres sur la réalisation de la mission de l'organisation.

Chat GTP a été utilisé pour faciliter le traitement des réponses à cette question ouverte.



6. Conclusion et pistes d'amélioration

Les résultats de cette enquête pourront être très utiles aux comités de gouvernance et aux membres de conseil d'administration intéressés par le recrutement et la relève. Certes, plusieurs informations recueillies sont subjectives, mais la décision de solliciter ou de renouveler un mandat au sein d'un conseil d'administration repose autant sur des perceptions que sur des données factuelles. Les candidates et les candidats souhaitant s'investir dans un conseil d'administration ont un éventail de possibilités. Leur choix ira sans doute vers le conseil d'administration qui semble le mieux répondre à leurs attentes.

Alors, que faire des résultats de cette enquête et comment les utiliser pour améliorer les pratiques de recrutement et de rétention au sein d'un conseil d'administration ?

Voici six pistes à explorer.

1. Diffusez l'enquête auprès des membres de votre C.A. et discutez-en.

À notre connaissance, peu de données sont disponibles sur les motivations des personnes qui intègrent les conseils d'administration d'OBNL au Québec. Cette enquête permet donc aux membres de conseils d'administration de prendre du recul et de se mettre à la place des candidat.e.s qu'ils et elles s'efforcent de recruter. Même si la direction générale participe au processus de recrutement, c'est d'abord une prérogative du conseil d'administration.

Une discussion sur les résultats de l'enquête permettra de voir comment l'organisation se situe par rapport aux autres et quelles sont les motivations des candidat.e.s recherché.e.s. On pourra se demander comment l'organisation est perçue par des candidat.e.s potentiel.le.s et par quels moyens il est possible de la rendre plus attrayante.

2. Identifiez les éléments d'amélioration que vous pourrez mettre en place.

Si on ne change évidemment pas sa mission ou son secteur d'intervention pour attirer des candidat.e.s, plusieurs mesures relativement simples à instaurer auront un effet positif sur le recrutement et la rétention. On peut ainsi mieux cibler et mieux communiquer ses besoins et ses attentes aux membres du conseil d'administration, mettre en place ou améliorer le processus d'accueil, offrir une assurance responsabilité civile aux dirigeant.e.s et administrateur.trice.s, offrir des formations, etc.

La section 3.8 rassemble des conseils de participant.e.s destinés à faciliter le recrutement et à améliorer l'expérience des membres de C.A. Les conseils sont regroupés en fonction de trois thèmes : l'accueil et l'intégration, la communication des attentes et la diversité et l'inclusion. Plusieurs conseils peuvent être mis en place assez facilement. Les conseils proposés auront davantage d'effet sur la rétention que sur l'attraction des candidat.e.s. Concertation Montréal offre plusieurs services permettant aux organisations d'élargir leur bassin de recrutement et d'améliorer leur processus de sélection. Ces services sont présentés à la fin de la conclusion.

3. Déterminez vos attentes et communiquez-les clairement.

Les personnes qui s'investissent dans un conseil d'administration s'engagent pour au moins deux ans et ont une responsabilité légale. Dans ces conditions, il est important de bien préciser les attentes du conseil, notamment en ce qui concerne l'investissement de temps requis, le rôle dans la recherche de financement, la participation aux comités et le soutien attendu dans la mise en œuvre de la programmation (lorsque l'organisation compte une petite équipe). Près d'une personne sur deux ayant participé à l'enquête a reconnu ne pas faire de vérification diligente approfondie. Si les candidat.e.s ne posent pas certaines questions, il est tout à l'avantage de l'organisation de communiquer les informations pertinentes afin d'éviter les déceptions et les malentendus. Lorsque des informations importantes ne sont pas partagées, les nouveaux membres risquent davantage de vivre une expérience ne correspondant pas à leurs attentes, de ne pas renouveler leur mandat, voire de démissionner.

Dans tous les cas, il faut s'y prendre tôt pour préparer la relève au sein d'un conseil d'administration. Les recrutements de dernière minute n'offrent pas le temps nécessaire pour bien discuter avec les personnes candidat.e.s, tout comme ils permettent difficilement de diversifier le profil des membres d'un conseil d'administration : le recrutement s'effectue alors souvent dans un réseau restreint.

4. Prenez en considération les besoins et les attentes des candidat.e.s.

Parmi 11 critères considérés lors de l'acceptation ou du renouvellement d'un mandat au sein d'un conseil d'administration, 2 ressortent clairement du lot : la mission de l'organisation et le fait que les candidat.e.s se sentent en mesure d'offrir une contribution digne de ce nom aux activités du C.A. Les personnes candidates ont besoin de s'engager pour une cause qui leur tienne à cœur et elles doivent se sentir utiles.

Même si cela semble être une évidence, le soutien à la mission devrait être mentionné clairement dans l'appel à candidatures et faire l'objet de discussions lorsque des personnes sont approchées. Les organisations qui comptent un grand nombre de membres ont accès à un plus grand bassin de candidat.e.s potentiel.le.s dont l'intérêt pour la mission de l'organisation est déjà démontré. Dans d'autres organisations, le défi pourrait être d'élargir et de diversifier le cercle de leurs adhérents.

L'impression de pouvoir contribuer qu'éprouvent les administrateurs et les administratrices repose avant tout sur l'adéquation entre les besoins de l'organisation et le profil des candidat.e.s. L'utilisation d'une matrice de compétences est un bon moyen de cerner les compétences et le profil recherché chez un nouveau membre. La matrice permet d'expliquer aux personnes candidates comment leurs compétences et leur expérience peuvent être utiles.

L'enquête suggère que les femmes et les jeunes sont plus susceptibles d'avoir déjà ressenti un sentiment d'imposture. Il est possible que certaines personnes contribuent positivement aux discussions du conseil d'administration, mais qu'elles ne s'en rendent pas compte. Il devient alors important de reconnaître la contribution des membres du conseil d'administration, même si cela n'est pas fait publiquement. Un accompagnement, du mentorat et des formations peuvent également renforcer les compétences et le sentiment de contribuer positivement aux activités du C.A.

5. Préparez l'accueil des nouvelles administratrices et des nouveaux administrateurs.

Plus de la moitié des personnes ayant participé à l'enquête considèrent que le processus d'accueil des nouveaux membres de leur C.A. est « plutôt moyen » ou « faible ou inexistant ». Organiser une rencontre de bienvenue, prendre le temps de faire connaissance lors de la première rencontre du conseil ou offrir un accompagnement aux nouveaux membres sont des moyens simples d'améliorer l'accueil. Les rencontres du conseil d'administration sont généralement espacées de plusieurs semaines. Offrir aux nouveaux membres la possibilité de poser des questions entre les rencontres, notamment en ayant accès à une personne-ressource, peut accélérer l'apprentissage et favoriser une meilleure compréhension de l'organisation et de ses enjeux.

Chaque nouveau membre du C.A. devrait aussi recevoir un guide de bienvenue regroupant des documents importants : règlements généraux, derniers rapports d'activités et rapports financiers, procès-verbaux du C.A. de la dernière année, dernier procès-verbal d'assemblée générale annuelle, politiques de l'organisation, code d'éthique, police d'assurance, etc.

6. Si ce n'est pas déjà fait, mettez en place un processus d'évaluation au sein de votre conseil d'administration.

L'Enquête sur les profils d'administratrices et d'administrateurs recherchés par les organisations à but non lucratif, réalisée par CMTL en 2022, révèle que, parmi les 317 répondant.e.s à l'enquête, 59,6 % ne faisaient jamais d'évaluation de leur conseil d'administration. Une évaluation offre pourtant une excellente occasion de sonder les membres du C.A afin d'apporter les correctifs nécessaires. 90,6% des participant.e.s à cette nouvelle enquête recommanderaient à une amie ou à un ami de faire partie de leur conseil d'administration. C'est une

donnée encourageante. Toutefois, cela signifie que près d'une personne sur 10 n'est pas suffisamment satisfaite de son expérience pour la recommander. L'évaluation du conseil d'administration peut permettre à ces personnes de cerner les sources de leur insatisfaction. Bien évidemment, les personnes dont l'expérience est positive peuvent tout autant faire part de leurs commentaires constructifs.

Ce type d'évaluation offre aussi la possibilité de demander aux membres d'un conseil d'administration si elles et ils comptent renouveler leur mandat. Cela permet de voir venir les changements et de préparer la relève bien avant l'assemblée générale.



La réalisation de cette enquête s'inscrit dans la volonté de CMTL de produire davantage de contenu dans ses différents champs d'expertise. Nos programmes nous permettent chaque année de discuter avec des centaines de membres de conseil d'administration, de personnes candidates et de directions générales. Cette position privilégiée nous offre la possibilité de mieux comprendre certains enjeux qui affectent la gouvernance des OBNL, mais aussi de découvrir les initiatives mises en place pour trouver des solutions. Les résultats de l'enquête permettront d'enrichir les échanges au sein de certains programmes de formation et certaines communautés de pratique.

Les données recueillies contribueront à enrichir nos formations destinées aux administratrices et administrateurs d'OBNL. Les réponses segmentées par groupes socio-démographiques nous permettront de cibler certaines mesures afin de favoriser une plus grande présence des personnes issues de groupes sous-représentés.

En terminant, vous trouverez en annexe la présentation de plusieurs services de CMTL destinés aux organisations et aux personnes candidates.

Concertation Montréal remercie toutes les personnes qui ont participé à cette enquête. Nous sommes persuadés que l'information recueillie offrira aux OBNL du Québec une occasion d'améliorer leurs pratiques de recrutement et de rétention au sein de leur conseil d'administration. Nous remercions également nos partenaires qui ont fait circuler le questionnaire de l'enquête dans leurs réseaux, tout particulièrement la Jeune Chambre de commerce de Montréal, le Regroupement des jeunes chambres de commerce du Québec et le Groupe 3737.

Services offerts par CMTL aux organisations et aux personnes candidates

Depuis sa création, Concertation Montréal (CMTL) a développé une expertise reconnue en gouvernance inclusive. Plusieurs centaines d'organisations, d'administratrices et d'administrateurs participent chaque année aux formations et aux événements de réseautage de CMTL et bénéficient d'un accompagnement et de conseils. Le manque d'expertise, la taille et la diversité limitées des réseaux ainsi que la surcharge de travail freinent le potentiel de recrutement de nombreux OBNL. Les personnes candidates, quant à elles, n'ont souvent pas accès aux réseaux décisionnels ou font face à différents obstacles dans leur accès aux conseils d'administration. Les services qui suivent sont destinés autant aux organisations qu'aux personnes candidates. Ils sont offerts gratuitement.

Banque de candidatures de la diversité

CMTL a développé une banque de candidatures des administratrices et administrateurs de la diversité afin de faciliter les mises en relation des personnes qualifiées issues de groupes sous-représentés et des organisations qui souhaitent avoir un conseil d'administration diversifié, à l'image du Québec d'aujourd'hui.

Cette banque compte plus de 800 profils de personnes intéressées à siéger au sein de conseils d'administration à Montréal et ailleurs au Québec. Leurs profils sont à la fois riches et diversifiés. CMTL contribue à la réalisation de plus de 100 maillages entre personnes candidates et conseils d'administration chaque année.

Pour en savoir plus :

<https://concertationmtl.ca/banque-de-candidatures-de-la-diversite/>

Événements de réseautage

Plusieurs fois par année, des événements de réseautage réunissant des personnes candidates et des représentants de conseils d'administration à la recherche de talents sont organisés par CMTL. En plus des événements tenus à Montréal, nos partenaires organisent des événements poursuivant les mêmes objectifs dans la Capitale-Nationale, à Laval, en Mauricie et en Montérégie.

Suivez-nous sur nos réseaux sociaux ou consultez notre site internet pour connaître les dates des prochains événements.

Formations accessibles en ligne

Une chaîne YouTube rassemble 25 formations et ateliers en gouvernance offerts par Concertation Montréal et ses partenaires. Des thématiques variées y sont abordées : Comment mettre en place et mobiliser un C.A. efficace et représentatif? Conseils avant de s'engager au sein d'un C.A. Dix conseils pour améliorer vos pratiques de recrutement et d'intégration au C.A. Collaboration au sein d'un C.A. : comment profiter pleinement de vos rencontres? Etc.

Pour accéder à notre chaîne YouTube : <https://www.youtube.com/playlist?list=PLpAVk5OyidxDtajUbnXafv5WRrtkBFqGI>

Pour en savoir plus sur nos prochaines formations, suivez-nous sur nos réseaux sociaux ou consultez notre site internet.

Groupe des Vingt

Le Groupe des Vingt est un programme d'accompagnement dédié à 20 représentant.e.s d'organisations souhaitant être soutenu.e.s et outillé.e.s afin d'enrichir leur conseil d'administration de leaders et de professionnel.le.s expérimenté.e.s issu.e.s de la diversité.

Formant chaque année plusieurs cohortes, le Groupe des Vingt s'affirme comme le réseau par excellence des organisations engagées en faveur de conseils d'administration diversifiés et innovants.

Cette initiative de CMTL est soutenue par le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration du Québec.

Pour en savoir plus : <https://concertationmtl.ca/groupe-des-vingt/>

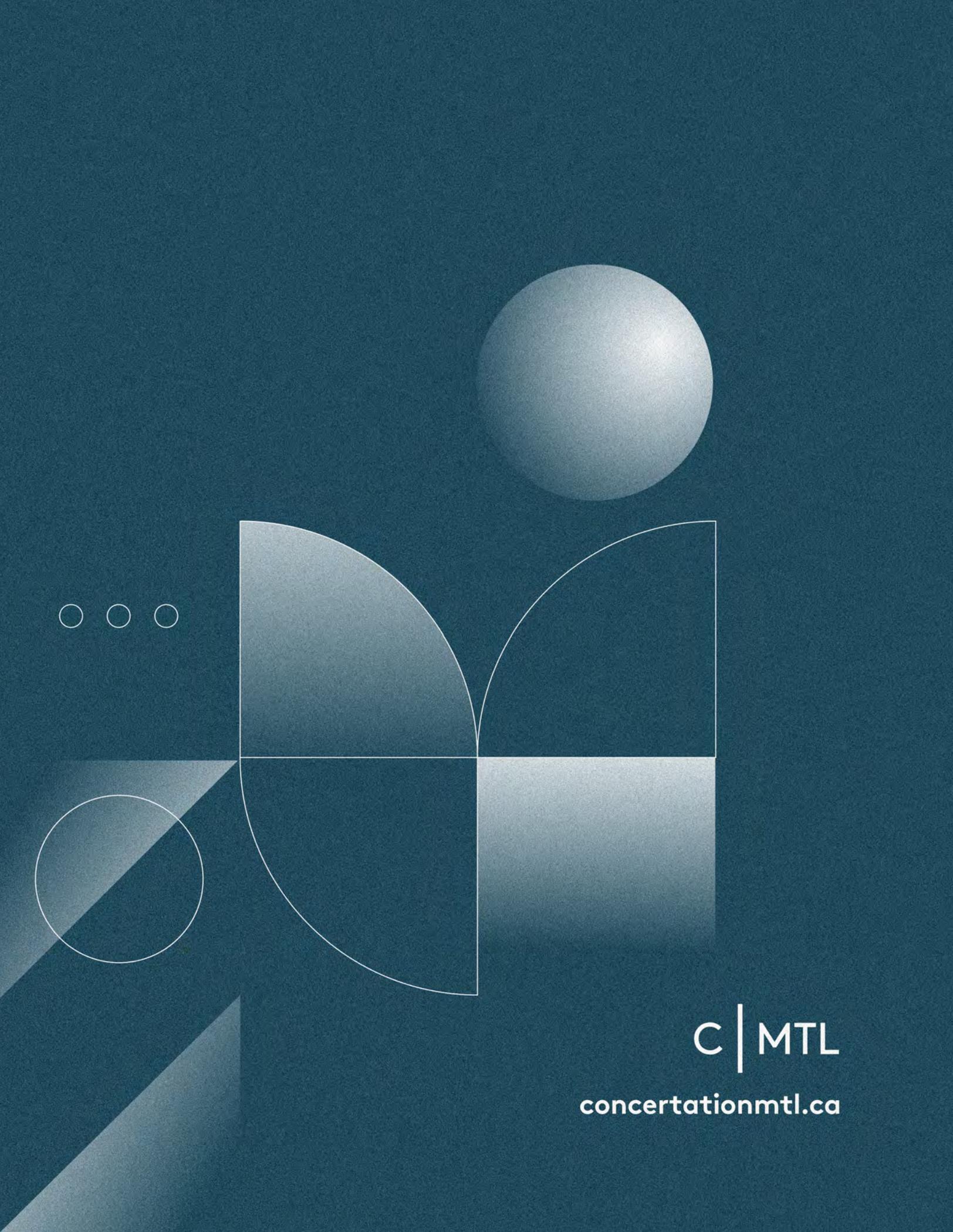
Publication d'appels à candidatures pour des postes au sein de conseil d'administration

L'appel à candidatures est un élément clé du processus de recrutement. Il permet aux organisations de préciser leurs besoins, leurs attentes et le profil recherché. La présentation de l'organisation et les raisons qui devraient inciter les candidat.e.s à se manifester doivent aussi s'y retrouver. Une fois rédigé, cet appel doit circuler assez largement et assez longtemps pour permettre à des personnes candidates issues de différents réseaux de manifester leur intérêt.

Une section du site internet de CMTL permet aux organisations et aux candidat.e.s d'afficher et de consulter des appels à candidatures.

Pour diffuser un mandat, veuillez remplir le formulaire en ligne : <https://concertationmtl.ca/publier-un-appel-a-candidatures/>

Pour consulter les derniers appels à candidatures : <https://concertationmtl.ca/parcourir-les-appels-a-candidatures/>



C | MTL

concertationmtl.ca