



Fédération des établissements  
d'enseignement privés

info

**GOVERNANCE**

**L'INFO-Gouvernance est une publication de la FEEP acheminée trois fois par année à la direction générale ainsi qu'à la présidence (pour laquelle nous avons l'adresse courriel) des écoles membres. Merci de transférer à l'ensemble des administrateurs de votre établissement.**

**1<sup>er</sup> juin 2026 - Numéro 11**

L'arrivée du mois de juin signifie également la fin de l'année scolaire et... probablement la dernière de vos rencontres régulières pour le conseil d'administration. Au-delà des sujets habituels présentés à l'ordre du jour et d'une activité sociale pour souligner tout le travail accompli et l'arrivée des vacances estivales, les bonnes pratiques suggèrent de profiter de cette occasion pour procéder à l'évaluation du conseil. Qu'elle soit globale ou spécifique, il s'agit d'un puissant outil d'amélioration continue pour lequel il ne faut surtout pas négliger les retombées. Un des sujets présentés dans ce numéro de l'INFO-Gouvernance portera d'ailleurs sur le concept d'évaluation du CA et proposera un outil développé par la FEEP.

Par ailleurs, nous profitons de l'occasion pour, une fois de plus, vous remercier de l'engagement démontré envers votre établissement, mais également pour la richesse de votre contribution aux réflexions menées tout au long de l'année avec vos collègues administrateurs.

Bon été et au plaisir de vous retrouver l'an prochain!

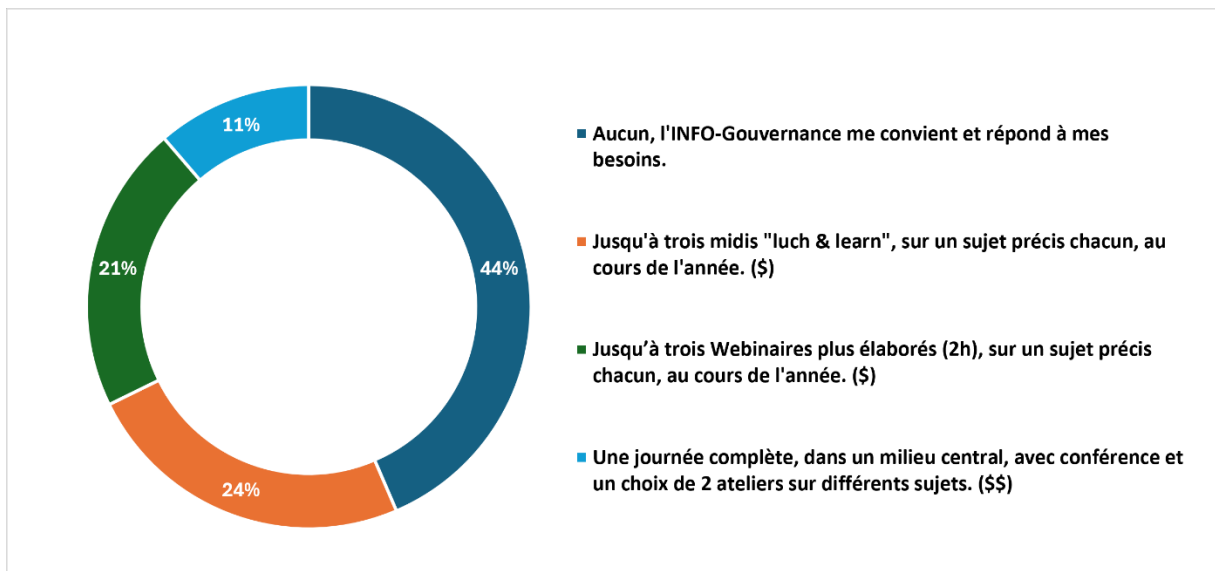
**Bonne lecture!**



## **Résultats du sondage mené au cours de l'hiver**

Tout d'abord, merci aux 62 répondants qui ont pris le temps de répondre et de nous partager leurs besoins et leurs préoccupations en matière de gouvernance d'un établissement d'enseignement privé. Puis, comme promis, voici un aperçu des principaux résultats du sondage mené entre les mois de février et avril 2026 :

**QUESTION 1 :** *Dans l'optique où la FEEP poursuivrait avec les 3 parutions annuelles de l'INFO-Gouvernance, quel complément souhaiteriez-vous pour aller plus loin au niveau de l'accompagnement en matière de gouvernance? Merci de choisir la réponse qui vous paraît la plus pertinente.*



**CONCLUSION :** Une offre mixte de midi « lunch & learn »/Webinaire (2 h) sera donc développée et éventuellement proposée.

**QUESTION 2 :** Peu importe votre réponse à la question précédente, quel(s) sujet(s) mériterai(en)t d'être approfondi(s) pour une meilleure compréhension de votre part et/ou assurer un meilleur exercice de votre rôle d'administrateur? Cochez toutes les réponses qui s'appliquent.



**CONCLUSION** : Les sujets ayant récolté 31 votes et plus (50%+) seront traités en priorité dans les futures publications de l'INFO-Gouvernance et/ou les autres activités proposées par la FEEP :

- La gouvernance et la stratégie.
- Meilleures pratiques pour viser une saine gouvernance.
- La gestion des risques.
- Le recrutement et l'évaluation d'une direction générale.
- Rôles et responsabilités des administrateurs.
- La composition du CA et le recrutement d'administrateurs.

**QUESTION 3** : *Comme administrateur, avez-vous d'autres besoins ou d'autres idées à formuler pour que la FEEP puisse mieux vous accompagner dans votre rôle et vos responsabilités?*

**CONCLUSION** : Plusieurs réponses différentes ont été notées et alimenteront notre réflexion, mais un thème revient avec une fréquence plus élevée que les autres sujets : l'aide à l'intégration d'un nouvel administrateur. Celui-ci fera donc éventuellement l'objet d'un travail de l'équipe de la FEEP.



## Règles budgétaires 2026-2027

Pour une rare fois depuis quelques années, les directions du secteur privé ont reçu, en avril dernier, le projet de Règles budgétaires 2026-2027. En parallèle, chaque direction générale a également reçu les paramètres de consultation propres à son établissement (un aperçu des données financières résultant du projet de Règles budgétaires). Bien que les Règles budgétaires puissent être ajustées après la période de consultation, ces informations préliminaires ont sûrement été fort utiles. D'abord, pour l'équipe de direction, dans la préparation du budget initial de la prochaine année, mais également, du côté des administrateurs, pour les décisions à réfléchir selon la situation financière propre à chaque établissement.

De façon globale, l'enveloppe budgétaire des établissements a été indexée d'environ 2%. Au-delà des variations, positives ou négatives, pour quelques mesures spécifiques ainsi que les regroupements de mesures effectués afin d'offrir une plus grande marge de manœuvre à l'intérieur des sommes octroyées, le projet de Règles budgétaires 2026-2027 est venu confirmer l'effort exigé de la part des établissements. En effet, pour une 3<sup>e</sup> année consécutive, une mesure globalement négative (compression + réinvestissement) sera appliquée à l'enveloppe attribuée à chaque établissement du secteur privé afin d'assurer le respect du cadre budgétaire gouvernemental. Concrètement, à moins d'un changement d'ici la publication des Règles approuvées par le Conseil du trésor, cette coupure pour chacun des établissements devrait être de la même ampleur que celle qu'ils ont connue en 2025-2026.



## Évaluation du conseil d'administration

Comme toute autre démarche d'appréciation, l'évaluation du fonctionnement au conseil d'administration vise d'abord un objectif d'amélioration. Qu'elle soit menée en continu lors de la période du huis clos après chaque rencontre du conseil, ou annuellement au terme de l'année scolaire, les constats réalisés et les conclusions tirées devraient être des sources d'inspiration à faire encore et toujours mieux. « *Ce qui ne se mesure pas ne peut s'améliorer* », disait Peter Drucker, le père du management contemporain. En effet, votre devoir de création de valeur pour l'organisation que vous représentez commande un souci d'amélioration qui ne peut se

mesurer autrement que par un processus évaluatif ou, à tout le moins, appréciatif. Il s'agit là d'une des responsabilités collectives du CA et, plus spécifiquement, de sa présidence.

### **L'évaluation en continu après chaque rencontre**

Une des façons de s'assurer d'évaluer la performance du CA et de ses acteurs passe par le huis clos de chacune des séances du conseil. À ce moment, en l'absence de la direction générale, trois questions peuvent être ouvertement posées aux administrateurs afin de réfléchir collectivement aux ajustements à apporter en vue de la prochaine rencontre :

- Sommes-nous satisfaits de la rencontre?
- Sommes-nous satisfaits de l'information reçue ou des questions posées?
- Comment pouvons-nous faire mieux à la prochaine rencontre?

Cela dit, la première de ces trois questions présuppose que les administrateurs connaissent, minimalement, les bonnes pratiques en matière de saine gouvernance pour que l'évaluation réalisée en continu soit vécue comme un réel facteur de performance.

### **L'évaluation annuelle**

L'évaluation annuelle du CA ne doit pas être perçue comme un exercice administratif ou comme une remise en question négative du travail accompli. Elle constitue plutôt une responsabilité essentielle de saine gouvernance ainsi qu'un levier important de développement organisationnel.

Les administrateurs ont, en plus de leurs fonctions fiduciaires et de création de valeur, le mandat de veiller à la mission de l'organisation. Pour assumer pleinement ce rôle, ils doivent périodiquement prendre du recul sur leur propre fonctionnement : la qualité de leurs discussions, la clarté de leurs rôles, la contribution de chacun des membres, l'efficacité des comités, la pertinence de leurs décisions et leur capacité à demeurer centrés sur les enjeux stratégiques plutôt que sur les opérations quotidiennes.

Cette démarche permet d'identifier les forces du conseil, mais aussi les zones d'amélioration. Elle favorise donc une culture d'apprentissage, de rigueur et de responsabilisation collective. Elle aide également les administrateurs à mieux comprendre comment leurs contributions individuelles et collectives soutiennent la direction générale, protègent la mission et créent de la valeur pour l'établissement et sa communauté.

L'évaluation annuelle est donc bien plus qu'un mécanisme de contrôle. Elle permet au conseil de se poser une foule de questions qui deviennent, pour chacune d'entre elles, des occasions de développement. À cet effet, la FEEP propose un [outil d'autoévaluation](#) qui couvre la grande majorité des sujets qui devraient être au centre des préoccupations d'un conseil d'administration. On y trouve 104 questions réparties à travers huit sections thématiques. Évidemment, il vous appartient de l'utiliser selon vos besoins : en misant sur une section en particulier, en pigeant quelques questions dans chacune des sections ou en présentant l'intégralité aux administrateurs. Peu importe la formule retenue, l'idée derrière ce questionnaire est d'en compiler anonymement les réponses pour ensuite présenter la synthèse, faire les constats qui s'imposent, mais surtout établir des pistes d'action pour tendre vers les meilleures pratiques.

En conclusion, un CA qui s'évalue démontre de la maturité, de l'humilité et du courage. Il reconnaît que la gouvernance, comme toute fonction importante d'une organisation, peut toujours s'améliorer. En acceptant de se regarder avec lucidité, le conseil crée les conditions d'un dépassement collectif puis contribue directement à sa crédibilité ainsi qu'à son impact sur l'établissement.



## Les prix de l'ADIGESEP

L'ADIGESEP est l'association des directions générales de nos établissements membres. Chaque année, deux directions générales reçoivent chacune un prix : *le Prix d'Excellence* pour l'ensemble de la carrière et le *Prix Julie-Pothier* pour la relève. Les candidatures sont reçues de la part des conseils d'administration des établissements. Les informations pour la mise en candidature ont récemment été envoyées par l'association à votre attention en plus d'un lien menant à leur [vidéo promotionnelle](#). La date limite pour la présentation d'un dossier de candidature est fixée au 30 juin. Vous pouvez jouer un rôle important dans la reconnaissance de votre direction générale au sein de votre communauté et dans le réseau. Il s'agit toujours d'un geste fort apprécié des lauréats!



## Présentation sur les grands principes de la saine gouvernance

Vous aimeriez aller plus loin que ce qui est présenté dans nos publications, ou encore offrir une formation commune à l'ensemble du conseil après les élections des prochains administrateurs en recevant une personne-ressource de la FEEP?

N'hésitez pas à communiquer dès maintenant avec Monsieur Frédéric Brazeau, signataire de cette infolettre, pour convenir d'une date et des modalités de présentation sur les grands principes au sujet de la saine gouvernance au cours de la première moitié de la prochaine année scolaire.



Vous êtes un nouvel administrateur ou vous avez manqué les numéros précédents? Nous vous invitons à les consulter en utilisant l'outil de recherche (mot clé : info-gouvernance) de la section **GOUVERNANCE** de la Boîte à outils du site Web de la FEEP.



Pour toute question, n'hésitez pas à communiquer avec :

**Frédéric Brazeau**

Directeur - Services à la direction générale et à l'administration des écoles  
[infogouvernance@feep.qc.ca](mailto:infogouvernance@feep.qc.ca)