

LE RÔLE DE L'ADMINISTRATEUR D'UNE ASSOCIATION

Renseignements importants
pour bien comprendre votre rôle



autisme
Québec



Recherche et rédaction

Lucie Latour

Avec la précieuse collaboration des membres du comité de travail :

Josée Boucher

Éric Breton

Xavier Charland

Ginette Côté

Lorraine Déry

Marc de Koninck

Denis Labonté

Lili Plourde

Révision linguistique

Christine Paré

Graphisme

Stéphanie Rivet – Pulsation Graphique

Merci à l'Office des personnes handicapées du Québec (OPHQ) pour la subvention accordée dans le cadre du Programme de soutien aux organismes de promotion.

Note: Veuillez noter que l'utilisation du genre masculin a été adoptée afin de faciliter la lecture et qu'elle n'a aucune intention discriminatoire.

Tous les noms utilisés sont fictifs.

VOTRE PARTICIPATION AU CONSEIL D'ADMINISTRATION (CA)

Vous avez décidé de vous investir dans le conseil d'administration (CA) de votre organisme communautaire.

Ce document vous sera très utile, surtout si vous en êtes à votre première expérience comme membre d'un conseil d'administration.

Voici une liste de documents que vous recevrez avant ou au moment de la première rencontre du CA ou dans les jours précédant sa tenue. Si personne ne vous les remet, faites-en la demande au président du conseil d'administration. Vous devriez recevoir:

- les règlements généraux de l'association dans laquelle vous êtes administrateur. C'est un outil indispensable à votre participation bénévole;
- la liste des membres du CA, y compris leurs coordonnées (numéro de téléphone et courriel);
- la liste des employés de l'association, indiquant leur fonction et la date de leur embauche;
- un exemplaire du dernier rapport annuel donné aux membres de l'association à la dernière assemblée générale annuelle (AGA);
- le dernier rapport financier de l'association.

Après la lecture de ces documents, vous aurez en main toutes les informations de base nécessaires pour que vous compreniez le rôle que vous aurez à remplir comme membre du CA.

Quand vous participerez aux réunions du CA, apportez un cahier à anneaux contenant des feuilles mobiles ou des cahiers (pour prendre des notes, au besoin) et des séparateurs pour garder votre cahier en ordre. Vous pourrez y ajouter les documents qui seront distribués lors des réunions. Il se peut que vous receviez un cahier des administrateurs. Ajoutez-y le document que vous lisez actuellement, ainsi que ceux mentionnés ci-dessus: vous pourrez les consulter et les relire en cas de besoin.

Si vous aviez des questions en cours de lecture, posez-les aux autres membres expérimentés de votre CA. Ils sauront probablement vous renseigner ou, sinon, ils pourront vous dire qui pourrait répondre à vos questions.

MESSAGE D'ÉRIC BRETON

membre du CA d'Autisme Québec depuis huit ans
(et secrétaire depuis six ans)



Pour réussir à se faire élire comme membre d'un CA et pour avoir un poste particulier, comme celui de secrétaire, il faut se faire connaître dans le réseau, entre autres des gens qui font partie de l'organisme. Il faut participer ACTIVEMENT aux activités courantes de l'association. Une bonne manière de se faire connaître est de faire du bénévolat pour l'organisme. Par exemple, vous pouvez réaliser une corvée de nettoyage sur le terrain de l'association en automne ou participer à une campagne de financement.

Quand on postule à un emploi, on remet un curriculum vitæ: ce document exprime un peu notre personnalité. Participer aux événements de l'association, c'est un peu comme présenter son «curriculum vitæ verbal» à l'organisme. En vous faisant voir dans divers événements, en parlant avec les personnes que vous rencontrez, vous leur permettez de savoir qui vous êtes et quelles sont vos convictions. Par exemple, êtes-vous quelqu'un qui parle de tout à tout le monde (même d'informations confidentielles) ou êtes-vous discret? La discrétion est une qualité très recherchée chez tout membre d'un CA. L'honnêteté est une qualité tout aussi importante que la discrétion.

Pour une première réunion d'un CA, il serait préférable de compter sur une personne d'expérience qui accompagnera le nouveau membre du conseil d'administration (selon les besoins de celui-ci). Dans une situation idéale, cette personne «mentor» serait une autre personne autiste ou Asperger qui a siégé à un CA, puisqu'elle a l'avantage indéniable d'avoir le «même langage de programmation». Penser de la même manière signifie qu'on porte attention au même genre de détails et qu'on fonctionne à un rythme similaire... Bonne participation!



TABLE DES MATIÈRES

1	VOTRE RÔLE COMME MEMBRE DU CA: LE RÔLE DE L'ADMINISTRATEUR	7
2	LES TÂCHES DES POSTES PARTICULIERS AU CA	14
3	LE DÉROULEMENT D'UNE RÉUNION ORDINAIRE DU CA ou LE DÉROULEMENT D'UNE ASSEMBLÉE ORDINAIRE DU CA	17
4	L'ORDRE DU JOUR	27
5	LE PROCÈS-VERBAL	30
6	LES TYPES DE RÉUNIONS (OU D'ASSEMBLÉES)	34
7	L'ASSOCIATION	37
8	LE RÔLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (CA)	41
9	LA FONDATION	45
10	LIENS ENTRE L'ASSOCIATION, LE CA ET LA FONDATION	48
11	NOTES SUR LA RESPONSABILITÉ CIVILE, SUR LES POURSUITES ET SUR LES ASSURANCES	50
12	SCHÉMAS SYNTHÈSES DE TOUS LES CHAPITRES	55
13	LEXIQUE, ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES	67

DES TERMES À CONNAÎTRE

Avant de commencer, voici quelques termes techniques et abréviations qu'il est utile de connaître. Vous en trouverez une liste plus détaillée au chapitre 11, à la fin de ce document.

CA: conseil d'administration.

Administrateur: membre du conseil d'administration, comme vous.

Association: synonyme d'*organisme* ou de *corporation (anglicisme)* (ex.: Autisme Demaville).

OBNL: organisme à but non lucratif (également appelé «OSBL»).

OCA: organisme communautaire autonome.

Assemblée (du CA): terme plus officiel pour désigner une réunion. On aussi peut parler de *rencontre*.

Ordre du jour: document d'une ou deux pages où sont inscrits les points qui seront discutés lors de la réunion du CA. Avant son adoption, on parle d'un projet d'ordre du jour.

Procès-verbal (PV): document de quelques pages où est inscrit, d'une manière résumée, ce qui a été dit, fait et décidé lors d'une réunion du CA. Certains utilisent l'expression *compte-rendu*, mais *procès-verbal* est plus adéquat dans le contexte d'une rencontre de conseil d'administration.

1

VOTRE RÔLE COMME MEMBRE DU CA: LE RÔLE DE L'ADMINISTRATEUR

Pour être administrateur au sein d'un CA, il faut être un individu âgé d'au moins 18 ans, avoir des qualités humaines (ex.: être honnête, fiable, dévoué, etc.) et être solvable (ne pas être en faillite personnelle).

Habituellement, voici comment on devient membre d'un CA: lors de l'assemblée générale annuelle (AGA) de l'association, quelqu'un propose votre candidature pour que vous deveniez membre du CA. Vous pouvez aussi présenter vous-même votre candidature.

Votre candidature devra être appuyée par au moins une personne, peut-être deux; ces dernières sont des membres en règle de l'association. S'il y a plus de mises en candidature que de postes disponibles, il y aura un vote. Les personnes qui obtiendront le plus de votes seront élues. Si c'est votre cas, vous deviendrez officiellement membre ou administrateur au CA de l'association. Il se peut que vous soyez membre observateur avant de pouvoir devenir un membre qui a droit de vote. Cela dépend des règlements généraux de l'organisme. Certains organismes ne prévoient pas la présence d'un membre observateur.

La durée de votre mandat comme administrateur est habituellement d'un an ou deux. Cependant, il faut vérifier dans les règlements généraux de l'association, car cette durée peut varier d'un CA à l'autre. Si les mandats durent deux ans, les postes des administrateurs ne sont pas tous en élection en même temps. Par exemple, dans un CA composé de neuf personnes, cinq postes seront en élection une année, et les quatre autres le seront l'année suivante.

Voici les trois principales facettes du rôle de l'administrateur:

- 1.1** Les droits de l'administrateur
- 1.2** Les devoirs de l'administrateur
- 1.3** Les règles à respecter par l'administrateur

1.1 LES DROITS DE L'ADMINISTRATEUR

1.1.1 d'être informé à l'avance de la tenue d'une assemblée ou d'une réunion du CA. Vous recevrez une convocation qui indiquera la date, l'heure et l'endroit où se tiendra la prochaine assemblée du CA. Habituellement, vous serez informé au début de l'assemblée des sujets qui y seront traités. Il se peut que vous obteniez le projet d'ordre du jour de la réunion avant celle-ci. C'est une possibilité, et non une obligation.

1.1.2 de parole dans la réunion du CA. Lorsque vous parlez en réunion, vous vous adressez généralement au président du CA en levant la main pour demander le droit de parole, car c'est le président qui anime la réunion. Pendant la réunion, les administrateurs évitent de discuter entre eux. Vous avez le droit de dire votre opinion sur les sujets dont il est question. Vous pouvez aussi faire ajouter un point à l'ordre du jour dans la section «Divers». Ce sujet doit être important et viser le bon fonctionnement de l'association. Vous devez éviter de parler de sujets qui ne sont pas en rapport direct avec le sujet dont les membres du CA discutent en réunion. Vous devez éviter de parler des détails de la réalisation d'un projet; vous en discuterez en dehors de la réunion du CA.

1.1.3 de vote lors de la réunion. Une proposition est «adoptée» (acceptée officiellement) si la majorité du CA vote en sa faveur. Ce vote se fait généralement à main levée. Vous pouvez être «pour» ou «contre» une proposition. Vous pouvez aussi faire «dissidence» (voir le point suivant). Dans de rares cas, il se peut aussi que l'on demande un vote secret. Ce vote secret sera habituellement fait par écrit, sur papier, lors de la réunion.

Les associations ne votent pas toujours sur une proposition. Par contre, si quelqu'un s'oppose à la résolution, il doit demander le vote.

1.1.4 de manifester votre dissidence. Lorsque les membres discutent d'une proposition et qu'un vote est demandé, vous voterez «pour» ou «contre» cette proposition. Si vous votez «contre» et que la majorité a voté «pour», cette proposition sera adoptée. Cependant, dans une situation exceptionnelle (rare), il peut arriver:

- qu'une proposition aille profondément à l'encontre de vos valeurs personnelles ou
- que vous jugiez que la proposition constitue une erreur majeure.

Dans une telle situation d'exception, vous pouvez dire, en réunion (ou en assemblée): **«Je veux que ma dissidence soit inscrite au procès-verbal.»** Ce faisant, vous vous dissociez fermement de cette proposition. Si une poursuite judiciaire s'ensuivait, vous ne seriez probablement pas tenu responsable de cette décision du CA.

1.1.5 d’être informé des affaires de l’association. Comme administrateur, vous avez le droit de voir tous les livres et registres de l’association (ex.: livres de la comptabilité) et les procès-verbaux du CA. À noter: ce droit n’est pas accordé aux membres de l’association (ex.: les membres d’Autisme Demaville qui ne siègent pas au CA ne peuvent pas voir ces documents). Cette information est strictement confidentielle.

On parle ici d’un droit d’information, et non d’un droit de gestion: vous n’avez pas à aller voir comment les employés ou les bénévoles de l’association travaillent (superviser leur travail). Cette tâche est assumée par le directeur général (DG) ou par le coordonnateur de l’association. S’il n’y a pas d’employés, les administrateurs sont donc impliqués à 100% dans les opérations. S’il y a des employés, mais pas de gestionnaire, les administrateurs s’occupent de la gestion des opérations et des ressources humaines.

1.1.6 de démissionner. En tout temps, si vous ne voulez plus ou ne pouvez plus être administrateur, vous pouvez démissionner. Vous n’avez alors qu’à le dire lors d’une réunion du CA. Vous pouvez aussi envoyer une lettre. Les autres membres du CA aimeront peut-être connaître la raison générale de la démission. Vous pouvez donner une raison générale, comme: «Je démissionne pour des raisons de santé» ou «Je démissionne pour des raisons familiales». Si vous voulez parler des détails de votre démission (ex.: «Je veux démissionner parce que je suis épuisé, en *burnout*»), vous devez idéalement le faire en dehors de la réunion, par exemple, lors de la pause ou à la fin de la réunion. Votre démission sera inscrite au procès-verbal de la réunion du CA. Malgré tout, il est possible que le président vous demande de demeurer dans le CA jusqu’à ce qu’il vous trouve un remplaçant ou jusqu’à la fin de votre mandat. Vous pouvez refuser.

1.1 LES DROITS DE L’ADMINISTRATEUR

- 1.1.1 d’être informé à l’avance de la tenue d’une assemblée ou d’une réunion du CA;
- 1.1.2 de parole dans la réunion du CA;
- 1.1.3 de vote lors de la réunion;
- 1.1.4 de manifester votre dissidence;
- 1.1.5 d’être informé des affaires de l’association;
- 1.1.6 de démissionner.

1.2 LES DEVOIRS DE L'ADMINISTRATEUR

1.2.1 d'assister aux réunions du CA. Vous avez été nommé au conseil d'administration, et les administrateurs et la direction s'attendent à ce que vous assistiez aux réunions. Vous pouvez vous absenter pour une raison majeure (ex.: vous êtes très malade ou vous avez la mortalité dans votre famille proche). Fait important: c'est vous, personnellement, qui avez choisi d'être administrateur au sein du CA. Il vous est donc impossible de vous faire remplacer par une autre personne puisque celle-ci n'a pas été élue à ce CA.

1.2.2 d'agir dans l'intérêt de l'association, et non dans celui des membres. Lorsque des décisions sont prises aux assemblées du CA, tous les administrateurs, y compris vous, doivent agir dans l'intérêt de l'association d'abord, et non dans l'intérêt d'un groupe de membres en particulier. Les décisions prises en assemblée ont pour but ultime d'aider l'association à réaliser sa mission.

1.2.3 d'utiliser les biens de l'association dans l'intérêt de l'association. Vous ne devez pas utiliser les biens de l'association à des fins personnelles. Tout ce qui est la propriété de l'association lui sert à remplir sa mission. Il est donc inapproprié de vous servir du matériel de l'association si ce n'est pas dans le but d'aider au bon fonctionnement de celle-ci.

1.2.4 de mettre vos connaissances et vos compétences au service du CA. Il peut arriver que vos connaissances et vos compétences soient utiles dans certains dossiers. Vous devez faire part de vos connaissances et de vos compétences si elles peuvent aider l'association à réaliser sa mission. Lors d'une réunion, si quelqu'un vous demande d'accomplir une tâche, vous devez aussi dire si ce qui vous est demandé correspond ou non à vos connaissances ou à vos compétences. Être qualifié, c'est bien. Connaître vos limites l'est tout autant. N'oubliez pas que votre connaissance de la réalité d'une personne autiste (vous-même) et de ce que cela implique dans la vie de tous les jours (ex.: dans le travail, pour la santé, par rapport aux services reçus du secteur public ou du secteur privé, etc.) est un atout indéniable pour le CA. Votre apport comme personne autiste est donc très précieux pour le CA de l'association!

1.2.5 d'assumer la responsabilité d'un dossier dont vous avez accepté de vous occuper. Si quelqu'un vous nomme responsable d'une tâche et que vous l'acceptez, vous devez l'accomplir au meilleur de vos connaissances et de vos compétences. Vous devez rendre le résultat au moment convenu (idéalement) et à la personne du CA qui l'a demandé. Si vous connaissez une personne qui a les compétences ou les connaissances requises et qui peut vous aider à assumer cette responsabilité, avec l'accord préalable du CA, vous pouvez vous faire aider par cette personne.

Sans oublier:

Quand une décision est prise lors d'une réunion du CA, tous les administrateurs doivent s'y conformer. Il peut parfois arriver que vous soyez moins d'accord ou pas d'accord du tout avec une proposition qui a été acceptée par la majorité des administrateurs du CA. Malgré tout, si cette proposition a été adoptée (la majorité du CA est en accord avec la proposition), vous devez vous y conformer.

La seule exception à cette responsabilité serait qu'une proposition votée et adoptée soit illégale (ou que vous pensiez qu'elle est illégale). Dans ce cas particulier, vous devez attirer l'attention des autres administrateurs sur le fait que vous pensez que l'adoption de la proposition est une erreur. Vous pouvez également faire inscrire votre dissidence lors de la réunion pendant laquelle cette proposition a fait l'objet d'un vote. Vous devez aussi vous assurer que votre **dissidence** a été mentionnée au procès-verbal de la réunion.

Note: Concernant le thème de l'illégalité, le chapitre 8 traitera plus en profondeur les détails concernant les lois et les responsabilités civiles.

1.2 LES DEVOIRS DE L'ADMINISTRATEUR

- 1.2.1** d'assister aux réunions du CA;
- 1.2.2** d'agir dans l'intérêt de l'association, et non dans celui des membres;
- 1.2.3** d'utiliser les biens de l'association pour l'association;
- 1.2.4** de mettre vos connaissances et vos compétences au service du CA;
- 1.2.5** d'assumer la responsabilité d'un dossier dont vous acceptez de vous occuper.

Vous devez aussi:

Vous conformer aux décisions prises par le CA.

1.3 LES RÈGLES À RESPECTER PAR L'ADMINISTRATEUR

1.3.1 agir en toute CONFIDENTIALITÉ

La confidentialité est caractère confidentiel d'une information; celle-ci ne peut être divulguée qu'aux personnes concernées ou autorisées.

Les sujets dont les membres du CA discutent aux réunions ne doivent pas être répétés à l'extérieur des réunions à des personnes qui ne sont pas administratrices au CA. De plus, en étant administrateur, vous avez accès à toute l'information de l'association. Ces informations sont tout aussi confidentielles. Vous ne pouvez absolument pas divulguer les renseignements concernant l'association ou le CA à des personnes qui ne sont pas administratrices au CA ou à des personnes qui ne sont ni concernées ni autorisées. Vous ne pouvez pas les utiliser pour obtenir des avantages personnels, ni pour vous, ni pour une autre personne.

1.3.2 agir en toute honnêteté et loyauté

L'honnêteté signifie que l'on agit en conformité aux lois, aux règles, que l'on ne vole pas et que l'on ne fait pas d'escroquerie.

La loyauté est le fait d'agir dans l'intérêt premier de l'organisme, et non dans votre intérêt personnel ni dans celui d'autres personnes.

Il faut donc, en tout temps, faire preuve de **bonne foi**. On peut définir la bonne foi comme étant la qualité d'une personne qui agit et qui parle avec une intention droite (juste), sans ruse.

Par exemple, si vous vous rendez compte, lors d'une réunion, que quelque chose peut être illégal (selon le Code civil ou le Code criminel), ou encore si vous croyez qu'une décision peut provoquer un conflit d'intérêts avec un membre du CA, vous devez immédiatement en faire part aux autres administrateurs durant la réunion.

Un conflit d'intérêts, c'est quand on se retrouve devant une situation où les intérêts d'une ou de plusieurs personnes sont en contradiction avec les intérêts de l'association. Par exemple: l'association Autisme Demaville a reçu une subvention pour un projet X. Madame Saitou, qui a été choisie pour réaliser ce projet, est administratrice au CA. Pour éviter les conflits d'intérêts, elle doit se retirer de la réunion pendant que le CA discutera du salaire qui sera offert pour la réalisation du projet X (et des autres détails du projet). Si vous vous rendez compte qu'il y a conflit d'intérêts (ex.: madame Saitou est présente lors de l'assemblée pendant qu'on discute de son salaire), vous devez le mentionner immédiatement en assemblée.

1.3.3 agir avec diligence et prudence

La diligence consiste à exécuter une tâche de façon empressée.

La prudence consiste pour sa part à agir avec sagesse.

Il faut prendre le temps de bien réfléchir avant de prendre une décision qui pourrait avoir des conséquences négatives pour l'association. Toutefois, lorsqu'une décision est prise, il faut l'appliquer rapidement, donc avec diligence, si nécessaire.

1.3.4 ne pas abuser de votre pouvoir

L'abus de pouvoir, c'est «une situation dans laquelle une personne ou une institution dépasse les limites légales de sa fonction, en fait un usage déloyal, et profite de son autorité pour agir dans l'intérêt contraire de sa fonction».

(Source: *Thésaurus de l'activité gouvernementale*, 2012)

1.3.5 faire preuve de respect

Il faut se montrer respectueux envers les membres, les bénévoles, les personnes utilisant les services, la personne responsable de la gestion (direction ou coordination), les personnes salariées et les autres membres du CA.

1.3 LES RÈGLES À RESPECTER PAR L'ADMINISTRATEUR

1.3.1 agir en toute confidentialité;

1.3.2 agir en toute honnêteté et avec loyauté;

1.3.3 agir avec diligence et prudence;

1.3.4 ne pas abuser de votre pouvoir;

1.3.5 faire preuve de respect.

2

LES TÂCHES DES POSTES PARTICULIERS AU CA

Les administrateurs qui occuperont des postes particuliers sont habituellement désignés par les autres administrateurs à la suite d'un vote au cours d'une réunion ordinaire du CA. Les quatre postes particuliers les plus fréquents sont ceux de président, de vice-président, de secrétaire et de trésorier. Ces postes peuvent aussi être désignés par les termes *officiers* ou *dirigeants*, selon le type d'organisme. Il est à noter qu'il peut arriver que les postes de secrétaire et de trésorier soient regroupés en un seul et même poste (occupé par une seule personne). On parlera alors du poste de secrétaire-trésorier.

Les descriptions des postes qui suivent peuvent être différentes s'il y a un poste de directeur ou de coordonnateur permanent (rémunéré) dans l'association. Souvent, une résolution est votée pour permettre au directeur ou au coordonnateur de signer certains documents, tels que le bail.

2.1 LE PRÉSIDENT:

- 2.1.1 dirige (préside) les réunions du CA;
- 2.1.2 veille à faire respecter l'ordre dans les réunions du CA et assurer le bon déroulement de la réunion;
- 2.1.3 vérifie s'il y a quorum (nombre minimal d'administrateurs pour tenir une réunion);
- 2.1.4 donne la parole aux administrateurs lors de la réunion du CA;
- 2.1.5 décide si une question ou un commentaire est recevable (pertinent);
- 2.1.6 fait respecter les règlements (et les respecte lui-même);
- 2.1.7 appelle le vote si le CA a besoin de voter une proposition. Le vote peut aussi être demandé par un autre administrateur;
- 2.1.8 décide du moment de la pause et de celui où on termine la réunion;
- 2.1.9 a droits de parole et de vote, comme les autres administrateurs. Cependant, il doit veiller à ne pas utiliser son statut de président pour limiter les discussions ou les débats entre les autres administrateurs et éviter d'exercer une influence indue;
- 2.1.10 lorsqu'il y a une égalité des votes (ou des voix), peut voter pour briser cette égalité. On dira que le président utilise son «vote prépondérant»;
- 2.1.11 signe habituellement les cartes de membre de l'association, mais peut déléguer quelqu'un d'autre pour le faire. Il se peut que l'organisme n'ait pas de cartes de membre;

- 2.1.12** signe, avec le secrétaire, les documents officiels (ex.: bail) qui engagent l'association;
- 2.1.13** représente l'association dans ses relations publiques, sauf si un porte-parole est nommé;
- 2.1.14** n'intervient pas dans la gestion courante de l'association (ex.: le président ne va pas dans le bureau d'Autisme Demaville pour lui dire comment remplir des feuilles de temps des employés);
- 2.1.15** préside habituellement l'assemblée générale annuelle, sauf si l'association engage un animateur externe. Dans ce cas particulier, l'animateur externe qui joue le rôle de président dans une assemblée a les droits que le CA veut lui donner. Ces droits peuvent lui être retirés si le CA en décide ainsi.

2.2 LE VICE-PRÉSIDENT:

- 2.2.1** agit comme les autres administrateurs dans la réunion du CA;
- 2.2.2** doit remplacer le président en cas d'absence ou d'empêchement de ce dernier à assister à une réunion du CA.

2.3 LE SECRÉTAIRE:

- 2.3.1** agit comme les autres administrateurs lors des réunions du CA;
- 2.3.2** élabore les projets d'ordre du jour et rédige l'ordre du jour. Il en fait des copies pour tous les administrateurs;
- 2.3.3** rédige les procès-verbaux (notes résumées de la réunion);
- 2.3.4** à chaque réunion, soumet le projet d'ordre du jour de la réunion et le procès-verbal de la réunion précédente pour qu'ils soient adoptés par le CA;
- 2.3.5** garde les documents en archive (ex.: procès-verbaux, ordres du jour, etc.);
- 2.3.6** fournit des copies conformes des documents, à la demande des administrateurs du CA;
- 2.3.7** signe, avec le président, les documents qui engagent l'association (ex.: le bail du local de l'association);
- 2.3.8** peut se faire assister dans ses tâches par un autre administrateur (ex.: prise de notes ou rédaction de documents) ou par une autre personne.

La tâche de tenir à jour les livres et registres incombe normalement au secrétaire de l'organisme. Toutefois, un autre membre du CA peut être désigné pour qu'il effectue le travail. Les livres et registres sont conservés par l'organisme à son siège social.

2.4 LE TRÉSORIER:

2.4.1 agit comme les autres administrateurs lors des réunions du CA;

2.4.2 doit présenter au CA un suivi financier mensuel, sauf si un technicien comptable ou un comptable s'occupe de faire le suivi budgétaire;

2.4.3 peut se faire assister dans ses tâches par une autre personne.

Note importante: les tâches des différents postes particuliers (président, vice-président, secrétaire et trésorier) sont inscrites ici comme des tâches générales (à titre indicatif).

Les tâches de chacun de ces postes peuvent être un peu différentes dans votre conseil d'administration. Référez-vous au président de votre CA pour les connaître en détail.

2 LES TÂCHES RÉSUMÉES DES POSTES PARTICULIERS:

2.1 LE PRÉSIDENT:

- dirige les réunions du CA (et l'AGA);
- voit à la discipline et au bon fonctionnement des réunions du CA;
- signe des documents officiels;
- est responsable des relations publiques.

2.2 LE VICE-PRÉSIDENT:

- agit comme administrateur lors des réunions;
- doit remplacer le président si celui-ci est absent.

2.3 LE SECRÉTAIRE:

- agit comme administrateur lors des réunions;
- rédige l'ordre du jour et le procès-verbal (et en fournit les copies);
- garde les archives de ces documents (et en fournit des copies).

2.4 LE TRÉSORIER:

- agit comme administrateur lors des réunions;
- présente au CA un suivi budgétaire mensuel.

3

LE DÉROULEMENT D'UNE RÉUNION ORDINAIRE DU CA ou LE DÉROULEMENT D'UNE ASSEMBLÉE ORDINAIRE DU CA

Vous êtes convoqué à une réunion du CA. Une autre expression utilisée pour une réunion du CA est *assemblée du CA*. La fréquence de ces réunions est parfois inscrite dans les règlements généraux de l'association.

Vous êtes donc présent à la date et à l'heure, ainsi qu'à l'endroit où aura lieu la réunion. Vous arrivez environ une dizaine de minutes avant le début de la réunion.

Vous recevez au moins deux documents quelques jours avant la réunion :

- le projet d'ordre du jour (les sujets qui seront traités lors de la présente réunion) ;
- le procès-verbal de la réunion précédente (compte-rendu de la dernière réunion).

Il se peut que vous receviez d'autres documents en plus (ex. : les prévisions budgétaires, les états financiers, la description des projets de l'organisme et des événements à venir, etc.).

Le contenu de l'ordre du jour et du procès-verbal sera expliqué plus en détail. Ces documents donnent des informations sur les sujets qui seront traités à la rencontre (ordre du jour) ou qui ont été traités lors de la réunion précédente (procès-verbal).

Avant que la réunion commence, le président du CA s'assure que le nombre minimal d'administrateurs est présent pour que l'assemblée et les décisions qui seront prises soient valides. Ce nombre est inscrit dans les règlements de l'association. Ce nombre minimal est désigné par le terme *quorum*. Donc, quand le président constate qu'il y a quorum, il commence la réunion. Dans le cas contraire (sans quorum), la réunion est reportée à un autre moment. Si la réunion avait quand même lieu, aucune décision officielle demandant un vote ne pourrait être prise, car il n'y aurait pas quorum (même l'ordre du jour ne pourrait pas être adopté!). Sans quorum, aucun vote n'est valide. Cette réunion ne serait alors qu'informative. Elle ne serait pas décisionnelle. Il n'y aurait pas non plus de procès-verbal, car la réunion ne serait pas considérée comme une assemblée officielle du CA.

Le directeur général de l'association pour laquelle existe ce CA sera aussi présent à cette assemblée.

Supposons qu'il y ait quorum. Vous avez devant vous une copie du projet d'ordre du jour et du procès-verbal. Vous avez peut-être aussi d'autres documents qui serviront durant l'assemblée.

Voici un exemple général du déroulement d'une réunion ordinaire du CA. Il se peut que les étapes suivantes ne se déroulent pas exactement dans le même ordre. Il se peut aussi que les noms qui désignent ces étapes soient différents, mais le sujet demeure le même. L'essentiel est de savoir que ces thèmes (ou de ces étapes) doivent être habituellement traités dans une assemblée ordinaire du CA.

Dans ce qui suit, chaque fois qu'il est écrit «les administrateurs», vous êtes personnellement inclus. Donc, si vous lisez «un administrateur», vous êtes personnellement concerné, vous aussi.

Avant de vous présenter chacune des étapes, nous vous présentons ici les principaux thèmes d'une réunion ordinaire du CA:

Étape 1: Ouverture d'assemblée

Étape 2: Adoption de l'ordre du jour

Étape 3: Adoption du procès-verbal (de la dernière réunion)

Étape 4: Affaires découlant du procès-verbal (ou Suivis du procès-verbal)

Étape 5: Correspondance

Étape 6: Période d'information

Étape 7: Période de questions

Étape 8: Proposition

Étape 9: Divers (certains emploient *Varia*, mais c'est un anglicisme)

Étape 10: Levée de l'assemblée (anglicisme) ou Levée de la séance

Ces points (étapes) inscrits à l'ordre du jour sont GÉNÉRAUX et sont donnés ici à titre indicatif. Chaque conseil d'administration a sa manière de faire.

Dans l'ordre du jour que vous recevrez, il se peut que:

- les points (ou étapes) portent un nom différent;
- les points ne soient pas présentés dans le même ordre;
- quelques points soient regroupés en un seul.

Dans les pages suivantes, vous trouverez une description générale de chacune de ces étapes.

Veillez noter que tous les CA ne sont pas aussi formels, tout en étant tout à fait dans la légalité. Il n'est plus obligatoire de noter au procès-verbal le nom des administrateurs qui proposent et qui appuient une proposition. Cependant, c'est encore la pratique dans la majorité des organismes.

Les CA ne passent au vote que dans les cas où les administrateurs ne sont pas tous d'accord ou préfèrent qu'il n'y ait pas de doute sur la décision.

Par exemple, au point «Adoption de l'ordre du jour», le président fait la lecture du projet d'ordre du jour et demande aux administrateurs s'ils ont des points à ajouter. Une fois qu'il n'y a plus de points à ajouter, le président demande si les administrateurs sont d'accord avec le projet d'ordre du jour. Si oui, l'ordre du jour est adopté.

ÉTAPE 1: OUVERTURE DE L'ASSEMBLÉE

Le président demande qui veut proposer l'ouverture de l'assemblée pour que la réunion du CA puisse commencer.

Un administrateur proposera l'ouverture de l'assemblée en levant la main. On dira de lui que c'est le *proposeur*.

Une deuxième personne lèvera la main pour signifier son appui au proposeur. Cette personne est appelée *appuyeur*. Il arrive qu'on entende aussi «secondeur», mais c'est un anglicisme. Utilisez le terme qui est en usage dans votre conseil d'administration: appuyeur ou secondeur.

Pendant ce vote, le président dira probablement au secrétaire, pour qu'il les prenne en note, le nom du proposeur et de l'appuyeur (selon le cas) de la proposition du début d'assemblée. Par exemple, le président dira: «Tom Laforêt propose l'ouverture de l'assemblée, appuyé par Léa Desjardins».

Le secrétaire inscrira l'heure de l'ouverture de l'assemblée. Cette information sera inscrite au procès-verbal de l'assemblée

ÉTAPE 2: ADOPTION DE L'ORDRE DU JOUR

Adoption signifie que la majorité des administrateurs du CA acceptent l'ordre du jour.

L'ordre du jour présente les sujets qui seront traités durant la réunion. Il est possible de modifier cet ordre du jour **avant** de l'adopter.

Le président demandera probablement au secrétaire du CA de faire la lecture à voix haute de l'ordre du jour. Il peut arriver que le président demande aux administrateurs de lire l'ordre du jour chacun dans leur tête (ou en chuchotant).

Il se peut aussi que je reçoive à l'avance l'ordre du jour (ex.: par courriel, quelques jours ou semaines avant la réunion). Dans ce cas, le président s'attend à ce que chacun des administrateurs (comme vous) lise l'ordre du jour et prenne en note ce qu'il y a à modifier ou à ajouter (dans l'ordre du jour) AVANT le début de l'assemblée.

Le président demandera ensuite aux administrateurs si des modifications doivent être apportées à l'ordre du jour: doit-on retirer certains sujets ou en ajouter? Si oui, lesquels? Ces sujets ajoutés doivent évidemment être liés aux sujets traités ou à la mission de l'association.

Le président demandera ensuite à ce que les administrateurs votent pour «l'adoption de l'ordre du jour», qu'il soit tel quel ou qu'il ait été modifié.

Habituellement, le secrétaire proposera l'adoption de l'ordre du jour.

Un autre administrateur du CA appuiera la proposition en levant la main.

Une proposition est un énoncé pour suggérer une manière de faire (dans les procédures administratives ou autres) qui sera soumise à une approbation des autres administrateurs.

Ensuite, le président demandera le vote des administrateurs pour adopter l'ordre du jour (tel quel ou après modifications). Les autres administrateurs lèveront la main pour voter, qu'ils soient d'accord ou non avec cet ordre du jour. Si la majorité des administrateurs est d'accord (soit 50% +1), l'ordre du jour est adopté.

Une fois que l'ordre du jour est adopté, on doit le respecter tout au long de la réunion (aucune modification n'est possible). On peut garder le point «Divers» ouvert et permettre d'ajouter des sujets.

ÉTAPE 3: ADOPTION DU PROCÈS-VERBAL DE LA DERNIÈRE RÉUNION

Le procès-verbal est un document écrit de quelques pages qui cite ce qui a été dit, fait et décidé durant la dernière réunion.

Si vous avez reçu à l'avance, par courrier ou par courriel, le procès-verbal de la dernière réunion, on s'attend à ce que vous le lisiez avant le début de l'assemblée.

Si ce n'est pas le cas, le président demandera probablement au secrétaire du CA d'en faire la lecture à voix haute. Il peut arriver que le président demande aux administrateurs de lire ce procès-verbal chacun dans sa tête (ou en chuchotant).

Concernant l'adoption du procès-verbal de la dernière réunion, seuls les administrateurs qui étaient présents lors de la réunion précédente peuvent en proposer ou en appuyer l'adoption. C'est logique, puisqu'eux seuls savent ce qui a été dit, fait et décidé lors de cette réunion.

Les administrateurs lèveront la main pour voter s'ils sont d'accord avec tous les détails du procès-verbal. C'est à ce moment que les administrateurs pourront signaler (en levant la main d'abord) les erreurs à corriger dans le procès-verbal. Ces erreurs peuvent concerner les faits qui sont énoncés, le nom d'un proposeur ou d'un appuieur, ou encore une faute d'orthographe ou de syntaxe.

Une fois les modifications apportées, le secrétaire relira les parties du procès-verbal ainsi modifiées ou le procès-verbal en entier. Le secrétaire fera une copie au propre du procès-verbal avec les modifications apportées.

Le président demandera qui propose l'adoption du procès-verbal.

Un appuieur lève ensuite la main.

Le procès-verbal est adopté.

Notez qu'il arrive souvent que le président ne fasse pas mention que les personnes absentes lors de la dernière réunion (pour laquelle on vote l'adoption du procès-verbal) NE PEUVENT PAS VOTER.

Il est très important de savoir que le procès-verbal d'une réunion doit être conforme à la réalité. De fait, il peut arriver que, d'un point de vue légal, on en ait besoin d'une copie à titre de preuve. Une copie de chaque procès-verbal de toutes les réunions (ou assemblées) précédentes du CA est habituellement gardée en archives dans les bureaux de l'association.

ÉTAPE 4: AFFAIRES DÉCOULANT DU PROCÈS-VERBAL

Les administrateurs concernés par les points cités dans ce procès-verbal diront ce qui a été fait à la suite des décisions qui ont été prises à la dernière réunion (propositions adoptées au CA). En d'autres mots, c'est le «suivi» qui a été fait concernant les décisions qui ont été prises à la dernière réunion.

Il peut arriver que ce soit le président ou le directeur général de l'association qui anime cette étape.

C'est l'étape où l'on peut:

- faire clarifier les suites (ce qui a été fait) par toute question jugée pertinente;
- féliciter ou remercier la personne qui a fait un bon travail (toujours dans la suite des décisions prises à la dernière assemblée);
- demander que des suites appropriées soient données (aux décisions prises à la dernière assemblée), si on juge que les suites ne sont pas assez efficaces ou qu'elles sont inefficaces.

À noter qu'il est préférable de ne pas changer ou modifier ce qui a été décidé à la réunion précédente, à moins qu'entretemps, et ce, de façon exceptionnelle, il y ait de nouveaux éléments qui font en sorte que la décision n'est plus fondée.

ÉTAPE 5: CORRESPONDANCE

Le président, le secrétaire ou le directeur général de l'association mentionnera les lettres et les courriels qui ont été reçus par l'association ainsi que ce qui est d'intérêt pour les affaires du CA.

On ne fera pas mention de lettres qui sont diffamatoires (diffamatoire: qui cherche à porter atteinte à la réputation ou à l'honneur de quelqu'un), sauf s'il faut faire une action (ex.: répondre à la personne).

Si on apprend par la correspondance qu'une personne a été nommée ou qu'elle démissionne (du CA ou de l'association), on peut proposer une motion (une proposition spéciale) de félicitations ou de remerciements.

Aucune autre proposition à cette étape n'est acceptée.

ÉTAPE 6: PÉRIODE D'INFORMATION

Le président, le secrétaire ou le directeur général de l'association mentionne des points d'informations pertinents au CA et qui ne peuvent pas être traités à d'autres étapes de la réunion.

Les administrateurs peuvent poser des questions pour mieux comprendre les informations transmises à cette étape.

ÉTAPE 7: PÉRIODE DE QUESTIONS

Cette étape peut être inscrite telle quelle dans l'ordre du jour, mais il peut arriver plus fréquemment qu'elle soit incluse dans les étapes précédentes.

Pour chacun des administrateurs, l'important, à cette étape et pour toute la réunion est de bien comprendre l'information donnée. N'hésitez pas à poser des questions si une information ne vous semble pas claire.

Ainsi, vous avez le droit de comprendre et de poser des questions pour clarifier l'information. Si ce n'est pas clair, vous pouvez demander à ce qu'on vous réexplique l'information pour que vous puissiez bien comprendre. Les décisions qui sont prises dans un CA sont importantes. Votre opinion au CA est tout aussi importante. Il faut que vous compreniez bien l'information si vous voulez faire des propositions ou voter de façon cohérente.

ÉTAPE 8: PROPOSITION

Cette étape peut être inscrite telle quelle dans l'ordre du jour. Il peut aussi arriver plus fréquemment qu'elle soit incluse dans les étapes précédentes.

Habituellement, en levant la main et en obtenant le droit de parole d'abord, chaque administrateur peut présenter une proposition. Cette proposition est toujours liée au sujet de la réunion.

Le proposeur commencera à énoncer sa proposition par les mots suivants: «Je propose que...». Toute proposition peut être soumise à un débat (discussions) et doit être soumise à un vote, au besoin, généralement à main levée.

Après débats ou discussions au sujet de la proposition (s'il y a un débat), le président appellera les administrateurs à voter sur cette dernière proposition. Juste avant le vote, le proposeur peut rappeler aux autres administrateurs pour quelles raisons ils voteraient «pour» sa proposition, et ce, même si le président demande un vote immédiat. Donc, le proposeur peut aussi défendre son point de vue en répondant à ceux qui sont contre sa proposition (pour inciter les administrateurs à voter «pour»). Le CA en réunion ne peut considérer qu'une proposition à la fois.

Voici le cheminement d'une proposition présentée au CA:

- A.** Présentation d'une proposition;
- B.** Amendement de la proposition (*amendement* signifie «modifier la proposition pour qu'elle réponde au besoin»);
- C.** Adoption de la proposition (par un vote).

Si la proposition est adoptée par tous les administrateurs, le président dira que : «La proposition est adoptée à l'unanimité».

Une fois que la proposition est adoptée, la proposition DEVIENT une résolution.

Mais, il ne faut pas oublier qu'une proposition n'est pas toujours adoptée. Elle peut aussi :

- être rejetée;
- être renvoyée à un comité (pour qu'il en discute et la reformule);
- être remise à l'ordre du jour d'une réunion future (à un moment déterminé ou non).

Un vote est habituellement fait à main levée. Il se peut que l'on demande un vote secret; celui-ci sera fait par écrit. Chose certaine, à moins d'avis contraire, les administrateurs votent en personne, sur place. On ne peut pas voter à l'avance ou faire voter quelqu'un à notre place. Le président pourra exercer un vote prépondérant, s'il le souhaite, en cas d'égalité des votes.

Il faut aussi savoir qu'il est impossible de faire retirer une proposition devant l'assemblée. Dès qu'une proposition est présentée à la réunion, elle est inscrite au procès-verbal.

L'essentiel pour vous est de savoir que les propositions sont la raison d'être d'une assemblée (d'une réunion) d'un CA. Simplement, disons que les propositions qui sont adoptées permettent à l'association de réaliser sa mission (ce pour quoi elle existe). Parfois, les propositions peuvent changer «les règles du jeu» de l'association. Les propositions adoptées à la majorité ou à l'unanimité (par tous) deviennent des résolutions. Ces résolutions seront officielles et auront force de loi dans le fonctionnement de l'association.

Si vous voulez en savoir plus sur toutes les propositions possibles et obtenir des détails entourant les propositions, vous pouvez les retrouver dans le document *Guide des procédures des assemblées délibérantes* du Secrétariat général de l'Université de Montréal (Presses de l'Université de Montréal), publié en 2001, au chapitre des règles particulières, p. 31 à 45.

Ce document sera probablement en possession du secrétaire, du président du CA ou du directeur général de l'association.

ÉTAPE 9: DIVERS

Lors de la présentation de l'ordre du jour, le président peut demander s'il y a des sujets à ajouter. Tous les administrateurs peuvent proposer des sujets au point «Divers». S'il est jugé important ou pertinent par le président, le sujet proposé sera ajouté à l'ordre du jour et mis sous le thème «Divers» s'il ne concerne pas les autres sujets présentés lors de l'assemblée.

Dans certains cas, s'il s'agit d'un sujet complexe ou d'une décision importante, on pourra plutôt le faire inscrire à l'ordre du jour d'une prochaine rencontre du CA.

Il est à noter que cette étape est parfois appelée «Varia», mais que ce terme est un anglicisme. Utilisez le terme qui est en usage dans votre CA («Divers» ou «Varia»).

ÉTAPE 10: LEVÉE DE L'ASSEMBLÉE (anglicisme) OU LEVÉE DE LA SÉANCE

Avant ou après la levée de la séance, le président proposera probablement une date pour la tenue de la prochaine assemblée du CA. Chaque administrateur regardera son agenda sur place et une date sera fixée, selon le moment qui conviendra au plus grand nombre d'administrateurs. Il peut aussi arriver que la date de l'assemblée du CA se tienne à un moment fixe (ex.: tous les premiers lundis du mois) sauf exception (ex.: sauf le premier lundi du mois de janvier, à cause des jours fériés).

La levée de l'assemblée se fait habituellement ainsi:

- A.** Un administrateur propose la levée de la séance en levant la main (pour demander le droit de parole au président) et dit: «Je propose la levée de la séance.»
- B.** Un appuyeur demandera le droit de parole au président et dira: «J'appuie la levée de l'assemblée.» Ainsi se termine une assemblée du conseil d'administration.
- C.** Le secrétaire doit inscrire l'heure de la levée de la séance. Cette information apparaîtra donc dans le procès-verbal de l'assemblée.

AUTRES INFORMATIONS PERTINENTES:

Sachez qu'il se peut qu'en cours de réunion, pour une raison spéciale, on ajourne l'assemblée. *Ajourner* signifie qu'on doit arrêter la réunion. On reportera les sujets prévus à l'ordre du jour et qui n'ont pas été traités à un autre moment pour terminer cette réunion. Cela arrive rarement.

Il se peut qu'entre deux assemblées, vous receviez une demande de résolution par courriel, car un dossier demande une prise de décision rapide. Vous pouvez dire que vous êtes d'accord avec la demande de résolution, en désaccord ou que vous vous abstenez. Sachez que cette façon de faire est légale.

3 TABLEAU SYNTHÈSE DE L'ASSEMBLÉE DU CA

Nom de l'étape	Brève description de l'étape	Droit de vote	Droit de parole
Ouverture de la séance	On décide de commencer la réunion.	X	
Adoption de l'ordre du jour	Après avoir lu l'ordre du jour et l'avoir modifié au besoin, on vote pour que les sujets qui y apparaissent soient traités en réunion.	X	X
Adoption du procès-verbal	Après la lecture du procès-verbal, on mentionne les détails à modifier pour qu'il soit conforme à la réalité et on vote pour qu'il soit officiel.	X	X
Affaires découlant du procès-verbal	Les suites de ce qui a été décidé à la dernière réunion du CA sont présentées. On peut demander aux administrateurs des suggestions pour essayer de résoudre des problèmes qui sont soulevés.		X
Correspondance	On dit le résumé des lettres et courriels reçus par l'association concernant les affaires en cours ou des affaires importantes.		X
Période d'information	Les sujets importants que les administrateurs doivent connaître et qui n'ont pas pu être présentés au cours de la réunion sont traités.		X
Période de questions	Les administrateurs posent des questions pour préciser l'information.		X
Propositions	Ce sont les points qui ont fait l'objet de discussions, qui sont votés et qui changeront les «règles du jeu» ou, dit autrement, les manières de faire ou de procéder de l'association	X	X
Divers	Tous les administrateurs peuvent soumettre d'autres sujets à l'ordre du jour.		X
Levée de la séance	On décide de terminer la réunion. On choisit habituellement la date de la prochaine réunion du CA	X	

4

L'ORDRE DU JOUR

L'ordre du jour est un document qui donne les thèmes qui seront traités lors de l'assemblée du CA. Il doit être présenté en début de séance, modifié au besoin et adopté à la suite d'un vote.

Il est habituellement rédigé par le secrétaire avec l'aide du président.

Voici un exemple d'ordre du jour:

<p style="text-align: center;">ORDRE DU JOUR Réunion ordinaire du CA d'Autisme Demaville Le 12 octobre 2016, de 18 h 30 à 20 h 30</p> <ol style="list-style-type: none">1. Mot de bienvenue2. Lecture et adoption de l'ordre du jour3. Lecture et adoption du procès-verbal du 15 sept. 20164. Suivi du procès-verbal du 15 sept. 20165. Correspondance6. Nouvelles du réseau7. Ressources humaines: embauche8. Suivi budgétaire au 30 juin 20169. Rencontre du 5 novembre 201610. Divers:<ul style="list-style-type: none">- Demande de Centraide- Congé de Noël11. Date de la prochaine rencontre12. Levée de la séance
--

Il peut arriver qu'on retrouve le terme *réunion* au lieu d'*assemblée* ou de *séance* et c'est correct.

Vous avez ici un bel exemple d'ordre du jour qui est différent des points (étapes) d'une assemblée tels que nous les avons présentés dans le tableau de la page précédente.

Certains CA inscrivent des temps au début de chaque point à l'ordre du jour. Ces temps sont notés dans le but qu'un horaire soit respecté et que la réunion se termine sans trop de retard. Cependant, ils sont APPROXIMATIFS.

Il peut arriver que l'on discute plus longtemps d'un point spécifique pour l'une ou l'autre des raisons suivantes:

- Un point de la réunion se révèle très important et on doit prendre le temps de s'y attarder.
- Des informations récentes viennent changer le cours de la réunion (ex.: on avait l'appui d'un donateur pour un projet et ce dernier se désiste, un nouveau problème se présente, on doit trouver un nouveau donateur).
- Certains administrateurs discutent trop en détail de la réalisation d'un projet (les CA ont un rôle décisionnel, et non un rôle de réalisation comme tel d'un projet). À cet égard, le président de l'assemblée a pour tâche de ramener les administrateurs à l'ordre du jour.
- Il n'y a pas de consensus (tous ne sont pas d'accord) au sein du CA sur un sujet présenté ou sur une proposition. Le CA DOIT en arriver à un consensus.
- D'autres causes possibles.

Ainsi, il peut arriver que des points inscrits à l'ordre du jour doivent être reportés à une prochaine réunion (la priorité des points à l'ordre du jour n'est pas spécifiée).

Diverses raisons peuvent justifier que des points soient reportés à une autre assemblée:

- La présentation des sujets précédents a été plus longue que prévu et on manque de temps à cette réunion-ci (comme dans les cas énoncés ci-dessus).
- On est en attente d'informations pour prendre une décision.
- Toute autre raison pertinente.

Ce n'est pas grave si on reporte à une prochaine réunion un point prévu à l'ordre du jour. L'IMPORTANT est que l'on traite de ce point dans une réunion en ayant toutes les informations pour bien le présenter. Il faut éviter de prendre de mauvaises décisions parce qu'on est trop pressé par le temps; ces décisions peuvent avoir des conséquences importantes pour l'association et le CA.

4 RÉSUMÉ DU DOCUMENT INTITULÉ *ORDRE DU JOUR*:

- L'ordre du jour n'est pas un document confidentiel
- On peut y retrouver certains termes différents (ex.: réunion = assemblée = séance).
- Certaines étapes (points) peuvent avoir des noms différents et être inscrites de façon descriptive (décrivant le sujet) plutôt que de façon générale.

Ex.: Terme général: «Période d'information». Termes descriptifs possibles pour désigner la même chose: «Nouvelles de...», «Ressources humaines», «Contrat...», «Budget de...», etc.

- Des points à l'ordre du jour peuvent être regroupés.

Ex.: Au lieu de «3. Lecture et adoption du procès-verbal...» et «4. Suivi du procès-verbal...», on peut retrouver, en un seul point, «3. Lecture, adoption et suivi du procès-verbal».

- C'est correct de reporter un point à l'ordre du jour à une prochaine réunion. Mieux vaut prendre le temps de bien faire les choses (ne pas se sentir pressé parce qu'on est en retard dans la réunion). Il est plus efficace d'avoir toutes les informations en main pour présenter un sujet.
- Si des heures et des minutes sont écrites pour le début des points à l'ordre du jour, ce sont toujours des temps approximatifs (il peut y avoir de l'avance, mais plus souvent des retards).

Si vous sentez qu'on s'éloigne du sujet ou qu'on parle trop des détails de la réalisation d'un projet, vous pouvez demander le droit de parole (lever la main) et demander poliment à ce qu'on revienne aux sujets prévus à l'ordre du jour. Vous pouvez alors dire: «Est-ce qu'on pourrait revenir au sujet de la réunion SVP?» ou encore «Est-ce qu'on pourrait discuter des détails de ce sujet plus tard SVP?». Il se peut qu'on écoute votre demande, mais il se peut aussi qu'elle soit refusée et qu'on doive discuter du sujet dans la réunion.

5

LE PROCÈS-VERBAL

Le procès-verbal est le résumé écrit des points qui ont été présentés, dont les membres du CA ont discuté et des décisions prises (résultat des votes) lors d'une réunion.

On y trouve, entre autres, le nom de l'association, l'endroit, la date et l'heure de la réunion (dont c'est le procès-verbal), la liste des administrateurs qui étaient présents à cette réunion et de ceux qui étaient absents, les points apportés et dont les administrateurs ont discuté en réunion, les propositions soumises et le nom des proposeurs et des appuieurs. S'il y a eu vote, on indique aussi le nombre de votes «pour» et «contre», s'il y a lieu.

Le procès-verbal est donc un résumé de la réunion. Il est écrit de manière impartiale. Vous pouvez voir un exemple de procès-verbal aux pages suivantes.

Avant de devenir officiel, le procès-verbal doit être présenté à la réunion suivante. On y apportera alors les modifications nécessaires, au besoin, afin qu'il reflète la réalité. On passera ensuite au vote pour qu'il soit adopté.

Avant de devenir officiel et d'être archivé avec les procès-verbaux des réunions précédentes, il doit être mis au propre et être signé par le secrétaire et le président.

Le procès-verbal est un document écrit qui doit absolument être conforme à la réalité (sans erreurs). Ce document peut en effet être considéré comme une preuve en cas de litige (contestation donnant matière à procès en cour). Par contre, on n'a pas besoin d'y retrouver tout ce qui a été dit. On y retrouve plutôt un résumé des discussions et le texte détaillé des résolutions.

Tous les procès-verbaux de toutes les réunions ou assemblées du CA doivent donc être gardés en archives. C'est habituellement le secrétaire qui rédige et qui archive les procès-verbaux.

Seuls les administrateurs du CA peuvent consulter ces documents (sauf exception), car les procès-verbaux sont confidentiels. Plusieurs personnes pensent qu'elles peuvent consulter les livres relatifs à l'administration et aux opérations de l'organisme, tels que les livres de comptabilité et le registre des procès-verbaux. C'est toutefois inexact. En fait, seuls les administrateurs ont le droit de les consulter. Les membres qui ne sont pas administrateurs ne peuvent donc pas exiger d'avoir accès au registre des procès-verbaux, contrairement à la croyance populaire.

Note: Lorsqu'on prend des notes résumées d'une assemblée qui n'est pas un CA, on n'a pas le droit d'utiliser le terme *procès-verbal*. On dira que ces notes résumées sont un *compte-rendu*.

Voici un exemple de procès-verbal.

AUTISME DEMAVILLE

Conseil d'administration

Procès-verbal de la 123^e séance tenue

Mardi 11 octobre 2016, à 18h30

**Dans la salle de réunion, aux bureaux d'Autisme Demaville,
situés au 1418, rue Principale, à Maville**

Présents:

Bruno Tremblay

Manon Lafleur

Éric Drolet

Josée Labonté

Martin Legentil

Absents:

Suzanne Laliberté

Michel Ledépart

Présidente:

Sylvie Lavoie

Secrétaire:

André Laplume

Directrice d'Autisme Demaville:

Johanne Lechef

Ordre du jour

L'ordre du jour se lit comme suit:

1. Lecture et adoption de l'ordre du jour
2. Lecture et adoption du procès-verbal du 15 sept. 2016
3. Suivi du procès-verbal du 15 sept. 2016
4. Correspondance
5. Nouvelles du réseau
6. Ressources humaines: embauche
7. Suivi budgétaire au 30 juin 2016
8. Rencontre du 5 novembre 2016
9. Divers:
 - Demande de Centraide
 - Congé de Noël
10. Date de la prochaine rencontre
11. Levée de la séance

Procès-verbal de la réunion du 15 sept. 2016

Après délibérations, sur proposition dûment faite et appuyée, le conseil d'administration d'Autisme Demaville adopte, tel qu'il est présenté, le procès-verbal de la réunion tenue le 15 sept. 2016, réunion n° 122.

Suivi du procès-verbal du 15 sept. 2016

Il est proposé que l'on achète un nouveau photocopieur pour les bureaux d'Autisme Demaville. Voté et accepté à l'unanimité.

Faisant suite au projet des festivités du 10^e anniversaire d'Autisme Demaville, en juin 2016, un comité des festivités sera créé pour l'organisation de l'événement.

Martin Legentil se propose pour superviser le comité et faire le suivi des travaux.

Proposé par Martin Legentil.

Appuyé par Manon Lafleur.

Adopté.

Correspondance

La directrice, madame Johanne Lechef, nous présente une lettre de M. Cinqgallons, de l'entreprise ABC, adressée à Autisme Demaville, concernant la demande de commandite pour le souper spaghetti annuel de l'organisme. L'entreprise ABC accepte de fournir le matériel, tel qu'il est demandé dans la requête.

Nouvelles du réseau

...

Suivi budgétaire du 30 juin 2016

Rencontre du 5 novembre 2016

Divers

Demande à Centraide:

Congé de Noël:

Date de la prochaine rencontre

Levée de la séance

La séance a été levée à 21h44.

5 RÉSUMÉ DU DOCUMENT INTITULÉ *PROCÈS-VERBAL*:

- Le procès-verbal est un document confidentiel (on ne peut parler du procès-verbal qu'aux administrateurs du CA et au directeur général, jamais à une autre personne).
- Ce document est un résumé écrit de la dernière réunion.
- Ce document doit être exact quant aux faits qui y sont inscrits. S'il y a des erreurs, celles-ci doivent être corrigées, y compris les fautes d'orthographe.
- Une fois corrigé, le procès-verbal doit être adopté par les administrateurs.
- Une fois réécrit au propre (tel qu'il a été adopté en assemblée du CA), il sera signé par le secrétaire et par le président pour être ensuite archivé.
- Tous les procès-verbaux du CA doivent être archivés. Ceux-ci ne peuvent être consultés que par les administrateurs du CA, sauf exception.
- C'est habituellement le secrétaire qui rédige et qui archive les procès-verbaux.
- Ce document peut servir de preuve en cas de litige (pouvant mener à des poursuites judiciaires). Il est donc essentiel qu'il soit rédigé correctement et archivé avec soin.

LES TYPES DE RÉUNIONS (OU D'ASSEMBLÉES)

Dans le cadre de vos fonctions dans un CA et comme membre de l'association, vous serez probablement appelé à participer à différents types d'assemblées. Ces assemblées sont tenues d'une manière formelle, avec un ordre du jour et un procès-verbal. Vous serez informé à l'avance de la tenue de ces assemblées par des documents écrits ou électroniques (par courriel).

Les trois types principaux d'assemblées sont:

- 6.1** La réunion ordinaire du CA (parfois appelée assemblée ordinaire du CA)
- 6.2** L'assemblée générale annuelle (souvent nommée AGA)
- 6.3** L'assemblée extraordinaire (ou spéciale)

6.1 RÉUNION ORDINAIRE DU CA

- 6.1.1** c'est l'assemblée la plus fréquente.
- 6.1.2** sa fréquence peut être spécifiée dans les règlements généraux de l'association.
- 6.1.3** ce sont les administrateurs du CA et le directeur général (souvent) qui y participent. Il peut arriver que des invités spéciaux participent à cette réunion, mais ces derniers n'ont pas droit de vote (ex.: donateur pour un projet spécial de l'association).

Il peut arriver, en cas de situation particulière ou lors d'une urgence, que le président, un autre membre du CA ou administrateur ou le DG demande la tenue d'une réunion extraordinaire du CA.

6.2 L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE (AGA)

- 6.2.1** cette assemblée a lieu une fois par année.

Elle doit se tenir dans les 120 jours suivant la fin de l'année financière de l'association, sauf si les règlements de l'association mentionnent 90 jours.

- 6.2.2** durant cette AGA, les administrateurs du CA doivent soumettre aux membres de l'association:
 - 6.2.2.1 un bilan général des activités de l'année de l'association;
 - 6.2.2.2 un bilan financier (dépenses et recettes) de l'association;
 - 6.2.2.3 le rapport du ou des vérificateurs, le cas échéant;
 - 6.2.2.4 tout autre renseignement financier pertinent.

6.2.3 c'est à l'AGA qu'on:

6.2.3.1 fait l'élection des administrateurs du conseil d'administration de l'association pour ceux dont le mandat arrive à échéance;

6.2.3.2 nomme les vérificateurs, au besoin, pour la comptabilité de l'association pour l'année suivante;

6.2.3.3 approuve ou rejette les modifications aux règlements généraux de l'organisme adoptés par les administrateurs au cours de la dernière année, et non toutes les décisions qui ont été prises par le CA.

L'association doit absolument tenir cette réunion une fois l'an, en vertu de la Loi sur les compagnies.

Dans un organisme communautaire, l'AGA sert à ce que les membres de l'association aient leur mot à dire dans le processus décisionnel. En faisant cela, l'association agit et prend les décisions comme une organisation démocratique. L'AGA permet aussi aux membres de partager leurs préoccupations, qui peuvent guider l'organisme lorsqu'il détermine les priorités à venir, ainsi que de faire connaître leur satisfaction ou leur insatisfaction à l'égard des réalisations.

La démocratie, c'est une forme de gouvernement dans laquelle la souveraineté appartient au peuple.

Le vérificateur est un comptable agréé (ou appelé *CPA audit*) qui fait habituellement partie d'une firme comptable (regroupement de professionnels en comptabilité dont le mandat est de vérifier et d'attester la conformité des registres comptables). Comme son nom le dit, le vérificateur a la responsabilité de vérifier que les livres de la comptabilité de l'association sont préparés selon les normes comptables et les normes établies pour un OBNL. Le vérificateur peut faire une mission d'audit, parfois appelée *vérification comptable* ou *mission d'examen*. Ces termes sont définis au chapitre 11.

6.3 L'ASSEMBLÉE EXTRAORDINAIRE (OU SPÉCIALE)

6.3.1 cette assemblée est rare (elle est faite au besoin).

6.3.2 elle est convoquée (demandée) pour des raisons urgentes, telles que:

- le changement de nom de l'association;
- le changement du nombre des administrateurs de l'association;
- le changement de la localité du siège social de l'association (adresse);
- la modification des objets et des pouvoirs de l'association;
- toute autre question importante pour le bon fonctionnement de l'association.

Une assemblée extraordinaire peut être convoquée par 10% des membres pour régler une question particulière. La demande doit être faite par écrit au conseil d'administration. Elle doit indiquer les questions qui seront soulevées pendant l'assemblée. Elle doit respecter les délais de convocation.

6 TABLEAU RÉSUMÉ DES TYPES D'ASSEMBLÉES (OU RÉUNIONS):

Type d'assemblée ou de réunion	Fréquence	Sujets traités (généraux)	Participants
6.1 RÉUNION ORDINAIRE DU CA	La plus fréquente Tenue de façon périodique (Ex.: une fois par mois) Parfois, il peut arriver qu'on demande la tenue d'une réunion extraordinaire (rare).	Affaires habituelles (voir p. 26 de ce document pour connaître les détails) Si réunion extraordinaire: en cas de situation particulière ou d'urgence	<ul style="list-style-type: none"> Administrateurs du CA Directeur général ou coordonnateur de l'association Invités spéciaux*
6.2 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE (AGA)	Une fois par année	Bilan des activités de l'association Bilan financier de l'association	<ul style="list-style-type: none"> Administrateurs du CA Membres de l'association Employés de l'association
6.3 ASSEMBLÉE EXTRAORDINAIRE (OU SPÉCIALE)	Rare et demandée pour une raison urgente	Pour une raison administrative majeure ou pour régler une affaire urgente pour le bon fonctionnement de l'association	<ul style="list-style-type: none"> Administrateurs du CA Membres de l'association Directeur général de l'association

* Les invités spéciaux n'ont pas droit de vote à l'assemblée.

7

L'ASSOCIATION

Prenons l'exemple de parents d'enfants autistes motivés par un même but (ex.: qu'on réponde mieux à leurs besoins d'information sur l'autisme, qu'ils obtiennent des services de répit et que des activités soient offertes à leurs enfants autistes, etc.) décident de former une association. D'un commun accord, ils choisissent d'appeler leur association «Autisme Demaville».

Pour que leur association puisse vraiment exister d'un point de vue légal, aux yeux du gouvernement, ils décident de faire une «requête». Cette requête est en fait un formulaire gouvernemental à remplir et à envoyer au Registraire des entreprises (département du gouvernement du Québec). Le Registraire des entreprises est l'organisme où sont reçues toutes les demandes pour fonder des entreprises à but lucratif ou des organismes à but non lucratif.

Dans ce formulaire (la requête), on indiquera le nom de l'association, l'adresse de l'association, les objets de l'association, des informations sur le conseil d'administration qui sera formé (quand on forme une association, on est obligé par la loi de constituer un CA) et d'autres détails. Des frais doivent être payés pour faire cette demande.

Si la requête est acceptée, selon notre exemple, le gouvernement délivrera des «lettres patentes» à l'association Autisme Demaville.

Ces lettres patentes sont un peu comme le certificat de naissance de l'association. Elles contiennent ce qui aura été écrit dans la requête.

L'association ne sera pas considérée aux yeux du gouvernement (et d'un point de vue légal) comme un regroupement de personnes, mais plutôt comme une personne qui a une existence propre. On dira que l'association est «une personne morale». Son existence est ainsi reconnue. Elle aura ses droits et aussi ses devoirs face à la loi. Comme «personne morale», l'association pourra signer des contrats (par l'entremise de ses administrateurs du CA ou du directeur général [DG] de l'association). L'association pourra aussi tenter des poursuites ou être poursuivie au même titre qu'une personne ordinaire.



Fait à noter: les lettres patentes deviendront publiques. Quiconque veut s'informer sur l'association Autisme Demaville, par exemple, pourra consulter le registre des entreprises.

Puisque le but de leur association n'est pas de faire des profits (\$), les personnes qui la forment préciseront dans leur demande que leur association doit être considérée comme un organisme à but non lucratif (OBNL). De plus, si l'association décide de s'enregistrer auprès de l'Agence du Revenu du Canada comme «organisme de bienfaisance», l'association pourra ainsi remettre des reçus aux donateurs. Ces donateurs pourront ainsi avoir droit à des déductions d'impôts pour les dons qu'ils feront à cet organisme.

L'association est maintenant reconnue et entre en action.

La première tâche des membres fondateurs sera de se réunir pour nommer des administrateurs provisoires. Ces derniers devront écrire les «règlements généraux» de l'association. Ces règlements généraux sont essentiels et décrivent l'organisation et le fonctionnement de l'association et du CA.

On forme donc ainsi un conseil d'administration provisoire, en attendant la première assemblée générale au cours de laquelle les administrateurs seront élus officiellement par les membres de l'association. Dès la première assemblée ordinaire du CA, les administrateurs officiels du CA nommeront (éliront) le président, le vice-président, le trésorier et le secrétaire.

Le rôle principal de l'association sera de voir à ce que la mission (la raison pour laquelle elle a été fondée) soit remplie le mieux possible sur le terrain, c'est-à-dire qu'elle réalisera la mission proprement dite (ex.: rencontrer les parents, animer des ateliers pour les répits, etc.). Une ou des personnes seront engagées à l'association pour faire le travail sur le terrain. Tout le rôle décisionnel (ex.: engager du personnel) sera de la responsabilité du conseil d'administration.

Le directeur général (DG) de l'association aura un rôle important à jouer. Ses tâches seront généralement de gérer l'association sur le terrain et de s'assurer de son bon fonctionnement. Il verra à être un leader et un gestionnaire dans l'association (pour les autres employés). Il communiquera l'information touchant les activités de l'association à l'externe (pour faire connaître l'organisme dans la ville, par exemple) ou à l'interne (au CA, pour informer du suivi des dossiers en cours). Il apportera aussi au CA ses idées quant aux actions futures qui pourraient être faites pour que la réalisation de la mission (concrètement) soit améliorée.

7.1 PAR L'ACTION DES EMPLOYÉS PERMANENTS (SOUS LA SUPERVISION DU DG), L'ASSOCIATION SERA RESPONSABLE DE :

- 7.1.1** s'assurer de la conformité (à la réalité et aux règles) des livres, des registres et conserver les archives des procès-verbaux du CA;

Ex.: L'adjointe administrative (parfois appelée *secrétaire*) d'Autisme Demaville s'occupe de préparer les payes des employés de l'association. Elle s'assure que les retenues à la source sont faites (RRQ, impôt fédéral et provincial, etc.), que les factures qui arrivent à Autisme Demaville soient payées, etc.

- 7.1.2** préparer annuellement la liste des membres de l'association;

Ex.: Chaque année, l'adjointe administrative envoie un courriel à tous les membres de l'association pour leur rappeler de remplir le formulaire d'adhésion annuelle à Autisme Demaville et de payer leur cotisation de X\$ pour en être membres. Donc une fois l'an, elle produit une liste complète (à jour) des membres d'Autisme Demaville.

- 7.1.3** tenir une AGA chaque année;

- 7.1.4** tenir une assemblée extraordinaire pour faire modifier les lettres patentes ou les règlements généraux, ou encore pour dissoudre l'association.

7 L'ASSOCIATION

Les LETTRES PATENTES sont un peu comme le certificat de naissance de l'association. Aux yeux du gouvernement, l'association sera une «personne morale» avec une existence propre (ex.: elle pourra signer des contrats, entamer des poursuites, etc.). Évidemment, ce sont des individus réels, comme le président ou le secrétaire du CA, par exemple, ou le DG de l'association qui signeront au nom de la «personne morale» que représente l'association.

Les RÈGLEMENTS GÉNÉRAUX de l'association seront écrits après la première réunion du CA. Ces règlements mentionneront le nom et l'adresse de l'association et décriront sa mission. On y trouvera aussi la description des membres et des détails concernant le CA, les contrats, les comités, etc. Ces règlements généraux sont donc les règles de base du fonctionnement de l'association.

Le gestionnaire de l'association sera le DG. Celui-ci verra à bien gérer les employés de l'association et à communiquer les informations importantes de l'association (au CA, par exemple).

7.1 RÔLES DE L'ASSOCIATION:

- 7.1.1 tenir les livres et registres à jour et archiver les procès-verbaux du CA.
- 7.1.2 préparer annuellement la liste des membres.
- 7.1.3 tenir une AGA chaque année.
- 7.1.4 dans ces cas exceptionnels, tenir une assemblée extraordinaire (ex.: modifier les lettres patentes ou les règlements généraux, ou dissoudre l'association).

Pour résumer, l'association réalisera les actions sur le terrain, concrètement, pour que la mission soit bien accomplie.

LE RÔLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (CA)*

8.1 QUI SONT LES PERSONNES QUI FORMENT UN CONSEIL D'ADMINISTRATION?

Le conseil d'administration est un groupe composé de membres de l'association élus à l'AGA. Un nombre déterminé de personnes (administrateurs) le composent.

Les détails concernant les administrateurs, comme la durée de leur mandat, le nombre d'administrateurs, la description de tâche des postes particuliers (parfois appelés *officiers*) et d'autres renseignements se trouvent dans le document *Règlements généraux* de l'association.

* Les postes particuliers font habituellement l'objet d'un vote durant une assemblée ordinaire du CA.

8.2 QUELLES SONT LES TÂCHES GÉNÉRALES D'UN CA?

Le CA joue un rôle **décisionnel** concernant l'association. Il décide des orientations (grandes lignes) quant aux actions qui seront prises pour que la **mission** de l'association soit accomplie le plus efficacement possible. Le DG et les autres employés, s'il y a lieu, verront dans les détails à ce que ces décisions soient réalisées. Ainsi, les administrateurs du CA n'ont pas à aller voir, à gérer ni à superviser la façon dont le travail est fait à l'association; c'est la tâche du directeur général.

8.2.1 pour que l'objectif de la mission soit atteint, les responsabilités générales du CA seront:

8.2.1.1 d'approuver la planification (actions générales choisies pour y arriver);

8.2.1.2 de s'assurer que les actions choisies sont réalisées (suivi des dossiers);

8.2.1.3 de suivre le budget (s'assurer que l'on respecte le budget conformément aux prévisions);

8.2.1.4 de s'assurer de l'embauche du personnel de l'association et de l'évaluation de celui-ci.

* les informations de cette section s'inspirent du document: REGROUPEMENT DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES DES LAURENTIDES (2014). Rôles, responsabilités et obligations des différentes instances des organismes, p.11

8.3 QUELLE EST LA MISSION DE L'ASSOCIATION?

La MISSION, c'est le but poursuivi par l'association. Par exemple: qu'est-ce qu'Autisme Demaville veut faire pour les personnes autistes de la région? Défendre leurs droits? Donner du répit aux parents d'enfants autistes? Plusieurs actions peuvent être décrites pour que l'association remplisse sa mission. L'association aura certainement décrit sa mission dans un document officiel. Ce document s'intitulera *Règlements généraux*. Vous y lirez probablement plusieurs éléments à la rubrique «Mission».

8.4 COMMENT LES DÉCISIONS DU CA SONT-ELLES PRISES?

Dans un organisme à but non lucratif (ex.: l'association Autisme Demaville), le conseil d'administration exerce une **gouvernance démocratique** de l'association.

Gouvernance: pouvoir politique pour diriger une organisation (ici, l'association). La «gouvernance démocratique» signifie que cette gouvernance est faite de manière démocratique, par des membres qui sont élus en AGA, afin qu'ils deviennent des administrateurs sur le CA.

8.5 QUELLES SONT LES TÂCHES DÉTAILLÉES LES PLUS FRÉQUENTES DU CA?

[En collaboration avec le directeur général de l'association]

Voir à l'atteinte des objectifs de l'association (pour remplir sa mission).

8.5.1 concernant les personnes:

8.5.1.1 nommer les personnes aux postes particuliers et définir leurs mandats.

8.5.1.2 voir à l'embauche et à l'évaluation du personnel (employés permanents de l'association).

8.5.1.3 pourvoir les postes vacants au sein du CA.

8.5.1.4 accepter ou refuser les demandes d'adhésion ou de renouvellement des membres de l'association selon les critères et les obligations tels qu'ils sont définis dans les règlements généraux.

8.5.2 concernant les assemblées:

8.5.2.1 préparer et convoquer les assemblées générales (annuelles ou extraordinaires).

8.5.2.2 présenter un rapport d'activités à l'assemblée générale annuelle.

8.5.3 concernant l'aspect financier:

8.5.3.1 autoriser les transactions financières et les contrats.

8.5.3.2 adopter les prévisions budgétaires et les états financiers.

8.5.4 concernant l'organisation:

8.5.4.1 déterminer les politiques et les règles de régie internes.

8.5.4.2 adopter et modifier les statuts et les règlements de l'association. Les modifications doivent ensuite être approuvées par les membres en assemblée générale ou en assemblée spéciale.

8.5.4.3 déterminer les priorités d'action annuelles.

8.5.4.4 décider des mandats et des prises de position politiques.

8.5.4.5 former les comités et se prononcer sur leurs recommandations.

8.5.5 les membres du CA ont aussi les responsabilités suivantes:

8.5.5.1 voir aux représentations appropriées pour l'association.

8.5.5.2 exercer au besoin tout pouvoir non prévu aux règlements généraux, mais reconnu par la Loi sur les compagnies.

Encore ici, bien des renseignements concernant la tenue des différentes assemblées, les contrats et bien d'autres détails se retrouvent dans le document *Règlements généraux* de l'association ainsi que dans les politiques internes. Il faut comprendre que le pouvoir décisionnel qu'exerce le CA n'est pas l'affaire d'un individu en particulier, mais celle de tous les membres du CA comme en une seule entité.

Lorsqu'il y a une direction générale, le CA lui délègue les tâches de gestion, comme l'embauche et l'évaluation du personnel.

Il est à noter que le CA NE DOIT PAS voir à la gestion courante de l'association, c'est-à-dire voir ou surveiller les tâches de tous les jours des employés permanents. Le CA gère l'association à un niveau supérieur. Il est décisionnel, détermine les grandes orientations et n'entre PAS dans les détails.

8 RÉSUMÉ DU RÔLE DU CA

8.1 QUI LE COMPOSE?

Membres de l'association qui ont été élus à l'AGA.

8.2 QUELLES SONT LES PRINCIPALES TÂCHES DU CA?

Prendre des décisions pour favoriser la réalisation de la mission (de l'association), et ce, le plus efficacement possible.

8.3 QUELLE EST LA MISSION DE L'ASSOCIATION?

À lire dans le document «Règlements généraux» de l'association.

8.4 COMMENT SONT PRISES LES DÉCISIONS AU CA?

Par gouvernance démocratique. Cela veut dire que les décisions sont prises en groupe, mais que tous les administrateurs ont leur voix. Ils ont droit de parole et droit de vote.

8.5 LES TÂCHES PLUS DÉTAILLÉES DU CA:

- Voir à l'atteinte des objectifs de l'association.
- Voir aux personnes (nommer les personnes aux postes particuliers, voir à l'embauche du personnel permanent de l'association, pourvoir les postes vacants au CA et accepter ou refuser des membres de l'association).
- Voir à l'organisation et à la tenue des assemblées (ordinaires, extraordinaires et AGA).
- Voir à la gestion et au suivi du budget de l'association (aspect financier).
- Voir à l'organisation interne (adoption, modification ou annulation de règlements et de politiques, déterminer les priorités, établir les mandats et les prises de position politiques, former des comités spéciaux).
- Voir aux représentations appropriées de l'association.
- Exercer tout autre pouvoir reconnu par la Loi sur les compagnies.

Pour résumer: le CA joue un rôle décisionnel pour l'association. Il décide des grandes lignes quant aux actions à prendre dans l'association.

9

LA FONDATION

Habituellement, l'association (ex.: Autisme Demaville) a besoin de diverses sources de financement pour être capable de fonctionner. Le CA peut chercher, lui aussi, des sources de financement.

Ce financement peut provenir:

- de subventions gouvernementales;
- de campagnes de financement organisées par l'association (ex.: soupers-bénéfices);
- d'organismes qui donnent pour la cause (ex.: Centraide);
- de dons de personnes (ex.: monsieur Tremblay fait un don de 25\$ à Autisme Demaville);
- d'autres sources.

À noter: l'association doit être enregistrée comme organisme de bienfaisance auprès de l'Agence du Revenu du Canada (ARC) pour être capable de délivrer des reçus de charité (les dons donnent droit à un crédit d'impôt pour le donateur).

Il peut arriver que des membres d'une association décident de former un organisme indépendant qui aidera financièrement à la réalisation de la mission. Par exemple, il peut s'agir d'une fondation, qui a ses propres lettres patentes et ses propres administrateurs. La mission de cette fondation est de trouver des fonds pour aider au financement de l'association.

9.1 COMMENT UNE FONDATION EST-ELLE ORGANISÉE?

Tout comme l'association, la fondation devra faire une requête au Registraire des entreprises et recevra ses lettres patentes la désignant comme «personne morale». Ainsi, elle aura des règlements généraux et un CA, tout comme l'association. Elle sera enregistrée (comme OBNL) auprès de l'ARC et pourra ainsi remettre des reçus de charité. Elle devra aussi faire vérifier ses livres comptables et tenir une AGA chaque année. Cette AGA sera indépendante de celle de l'association, mais pourra être tenue la même journée. La fondation devra aussi respecter les différentes lois et les règlements gouvernementaux.

9.2 QUEL TYPE DE PERSONNES SERONT RECHERCHÉES POUR QU'ELLES DEVIENNENT MEMBRES DU CA DE LA FONDATION?

Ces personnes auront de grandes habiletés sociales. Elles auront fort probablement de bonnes idées pour organiser des collectes de fonds et elles auront des «contacts» (qui connaissent des personnes influentes) dans le milieu des affaires ou elles seront elles-mêmes dans le milieu des affaires (et auront ainsi des contacts). Elles peuvent aussi être membres d'organisations sociales, telles que le Club Rotary, le Club Lions, le Club Optimiste, ou encore d'une association sportive comme un club sportif (ex.: club de hockey mineur) ou autres. Cela dit, un bon informaticien ou un bon secrétaire peut aussi être une personne recherchée pour qu'elle fasse partie du CA de la fondation.

9.3 DEUX TYPES DE FONDATIONS

Il faut préciser qu'il existe deux genres de fondations: une fondation qui peut avoir des fonds dits «orientés» et une fondation qui peut avoir des fonds dits «désignés».

9.3.1 les fonds «orientés» seront distribués dans les secteurs de la communauté que la fondation jugera prioritaires (ex.: association pour enfants handicapés, association de personnes sourdes, etc.).

9.3.2 les fonds «désignés» seront distribués à un ou plusieurs organismes (ou associations) que la fondation aura choisis d'avance. Si, par exemple, la fondation ABC décide dès sa création de donner les fonds qu'elle va amasser à Autisme Demaville, elle sera une fondation à fonds «désignés».

EN RÉSUMÉ

La raison d'être de la fondation est donc d'amasser des fonds dans le but d'aider l'association à réaliser sa mission. En tant que fondation, elle pourra accumuler de l'argent et le faire fructifier (ex.: par des placements), mais toujours dans un seul but: aider financièrement l'association (ou les diverses causes, s'il s'agit d'une fondation à fonds orientés). Cependant, puisqu'il s'agit d'une «personne morale indépendante», elle pourra accepter ou refuser les demandes qui seront faites par l'association au CA de la fondation. Dans la réalité, si les demandes de l'association sont raisonnables, elles seront fort probablement acceptées.

9 RÉSUMÉ DU RÔLE DE LA FONDATION

Organisation de la fondation

La fondation possède:

- des lettres patentes;
- des règlements généraux;
- un conseil d'administration (CA).

Elle doit faire vérifier ses livres comptables et tenir une assemblée générale annuelle (AGA).

Type de personne souvent recherché pour qu'elle soit administratrice au CA de la fondation:

La fondation recherchera une personne qui:

- a de grandes habiletés sociales;
- a des idées pour organiser des campagnes de financement;
- a des contacts dans le milieu des affaires ou qui est elle-même dans le milieu des affaires;
- fait partie d'organismes, comme le Club Rotary, le Club Lions, le Club Optimiste ou un club sportif, ou autres.

Un bon informaticien ou un bon secrétaire peut aussi être recherché.

Deux types de fondations:

- Fondation à fonds «orientés»: les fonds sont distribués à des secteurs de la communauté jugés prioritaires par la fondation.
- Fondation à fonds «désignés»: les fonds sont distribués à une ou à des associations choisies par la fondation.

Résumé

La fondation accumule et fait fructifier de l'argent dans le but d'aider à la réalisation de la mission de l'association ou des organismes qu'elle soutient. Étant indépendante de l'association, elle décide si elle accepte ou non de verser les fonds à l'association. En réalité, si la demande de l'association est raisonnable, la demande est souvent acceptée par la fondation.

Pour résumer: la fondation amassera des fonds pour aider l'association à réaliser sa mission.

LIENS ENTRE L'ASSOCIATION, LE CA ET LA FONDATION

Après avoir lu au sujet du rôle respectif de l'association, du CA de l'association et de la fondation, vous trouverez ici un résumé des liens que ces trois entités ont entre elles.

Partons de l'association. Le DG s'assure au quotidien que les employés font bien leur travail et que l'association fonctionne correctement, dans le respect de sa mission, de ses règlements généraux ainsi que des diverses lois. Le DG sera aussi proactif et trouvera des solutions aux problèmes. Il sera présent aux réunions du CA de l'association pour présenter ce qui se passe à l'association.

10.1 LE DG PRÉSENTERA AU CA DE L'ASSOCIATION:

- 10.1.1 les nouvelles de l'association;
- 10.1.2 un bilan des activités de l'association;
- 10.1.3 les besoins actuels et futurs (projets pour la réalisation de la mission);
- 10.1.4 les problèmes à résoudre (ex.: réparations, achats d'équipement, embauche, etc.);
- 10.1.5 des solutions possibles pour résoudre ces problèmes.

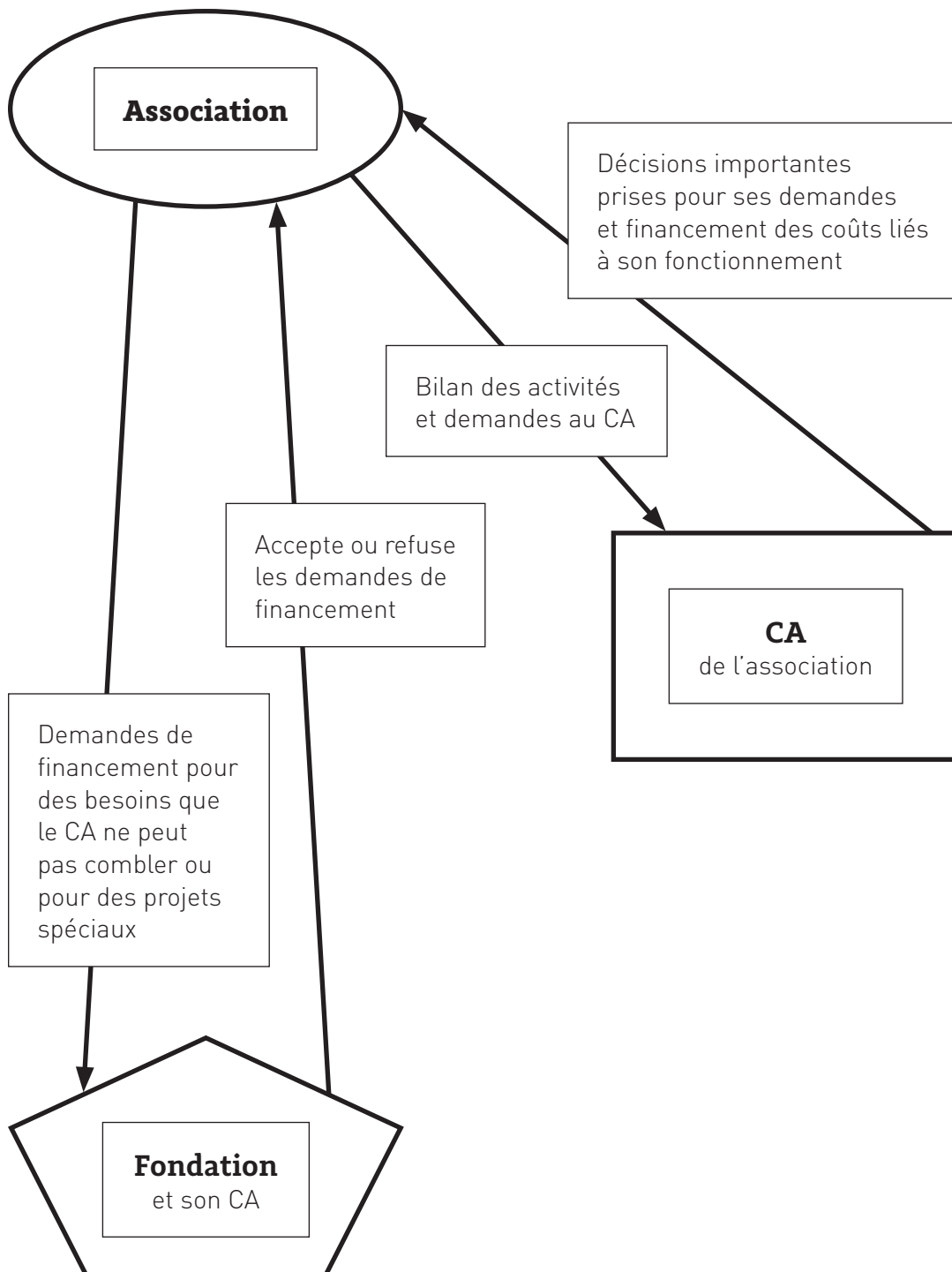
Le DG servira donc de gestionnaire dans l'association et de lien informatif entre les employés, les bénévoles et le CA.

Le CA de l'association jouera un rôle décisionnel; c'est au CA que se prendront les décisions importantes concernant l'association, comme l'achat d'une photocopieuse ou l'embauche d'un nouvel employé par exemple. Le CA verra aussi à trouver des sources de financement pour l'association. Il sera responsable auprès du gouvernement du respect des différentes lois au sein du CA et de l'association. Le CA ne doit pas aller vérifier ni gérer le fonctionnement de l'association au quotidien; c'est le rôle du DG.

Le CA jouera donc un rôle décisionnel quant aux choix importants de l'association. Il jouera aussi un rôle de financement pour elle.

Si les décisions qui sont prises au CA de l'association impliquent des budgets qui sont supérieurs aux fonds qu'il a amassés pour l'association, ou encore s'il y a un manque d'argent pour le fonctionnement normal (ex.: les campagnes de financement ont rapporté moins que l'an passé ou les coûts de chauffage ont augmenté, par exemple). C'est à ce moment que le CA de l'association fera une demande auprès du CA de la fondation pour obtenir des fonds supplémentaires, en déléguant le DG ou un représentant du DG qui soumettra la demande.

10 RÉSUMÉ DES LIENS ENTRE TROIS ENTITÉS DISTINCTES: ASSOCIATION, CA DE L'ASSOCIATION, FONDATION



NOTES SUR LA RESPONSABILITÉ CIVILE, SUR LES POURSUITES ET SUR LES ASSURANCES

Les individus doivent respecter les lois. Lois canadiennes, lois québécoises, règlements municipaux: beaucoup de règles doivent être respectées. Toutes ces règles ont pour objectif général de faire en sorte que la société soit agréable à vivre et que les gens se respectent entre eux.

Pour les mêmes raisons, les compagnies et les associations doivent aussi respecter les lois. Donc, l'association Autisme Demaville, par exemple, son CA et sa fondation (si elle en a une) sont tenus de respecter les lois canadiennes et québécoises ainsi que les règlements municipaux.

Nul n'est excusé d'une faute par ignorance de la loi. Or, beaucoup de lois et de règlements sont à connaître, pensez-vous. C'est pourquoi vous trouverez ici, simplifié, l'essentiel de l'information à retenir.

À la base, comme administrateur, vous avez des devoirs et des règles à respecter. Ils ont été énoncés au début de ce document (p.10 à 13). Vous devez d'abord agir dans l'intérêt de l'association, et non uniquement dans celui des individus qui la composent. Vous devez agir en toute bonne foi (selon votre jugement) dans les mandats qui vous sont confiés (personnellement ou au CA dont vous faites partie). Si vous doutez d'une information, vous devez trouver quelqu'un qui s'y connaît dans le domaine (un expert) pour obtenir l'information la plus exacte possible. Si l'expert vous demande des frais pour vous donner une information, vous devez d'ABORD avoir l'accord du CA avant d'engager cette dépense.

Aussi, les biens de l'association ne sont pas utilisés au profit des administrateurs, mais dans l'intérêt des personnes qui bénéficient des services de l'association, pour la réalisation de la mission de celle-ci. Vous êtes obligé d'agir en toute confidentialité (ex.: ne pas donner de copie d'un procès-verbal à une personne qui n'est pas membre du CA, sauf au DG de l'association ou dans certaines situations exceptionnelles). Vous devez aussi agir en toute honnêteté et avec loyauté (en voulant faire le bien). Le CA et chacun des administrateurs qui en font partie doivent prendre des décisions avec prudence et avec diligence.

Il ne faut faire aucun abus de pouvoir ni manquer de respect. Le non-respect de ces devoirs et règles (si une faute grave est commise) peut avoir des conséquences légales pour le CA (comme groupe) et pour vous personnellement, comme administrateur.

Les principales lois à respecter:

- Loi sur les compagnies du Québec (3^e partie) (concernant surtout la façon d'organiser une association, vu en p. 37 et 38);
- Code civil du Québec;
- Loi sur les normes du travail (ex.: retenues à la source sur le salaire des employés de l'association);
- Charte des droits et libertés de la personne;
- Autres lois:
 - Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé;
 - Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels;
 - Loi sur la protection de la jeunesse;
 - Loi sur les services de santé et les services sociaux.

Il faut aussi rappeler l'importance d'éviter les conflits d'intérêts au CA. Un conflit d'intérêts peut se produire dans une assemblée du CA si les intérêts des personnes s'opposent à ceux de l'association. Par exemple, on discute au CA du salaire qui sera versé à une personne pour réaliser un projet et cette personne est présente lors de cette assemblée du CA. Elle devra se retirer de l'assemblée pendant la discussion concernant ce sujet pour éviter le conflit d'intérêts. Les conflits d'intérêts sont cités à l'article 324 du Code civil du Québec. En cas de conflit d'intérêts, on privilégie toujours l'intérêt de l'association.

Personnellement, vous êtes particulièrement responsable à l'égard de deux articles (1457 et 1458) du Code civil du Québec.

Ces deux articles du Code civil disent en fait que **la faute** (le non-respect du Code civil), base de la responsabilité, **ne sera retenue que contre ceux qui auront participé activement à l'acte fautif ou par l'omission fautive** (soupçonner qu'il y a risque de non-respect des lois et ne rien dire au CA, faire comme si on n'avait rien entendu ou faire preuve de grossière négligence). Dans ces deux cas (participation active ou omission fautive), on peut être personnellement tenu responsable de la faute. Si, par exemple, vous savez qu'il y a risque de fraude, de non-respect des lois ou de conflit d'intérêts, il FAUT que vous le disiez au CA en demandant le droit de parole. Dans le cas où on ne prendrait pas en considération ce que vous dites, vous pourriez demander à ce qu'on inscrive votre «dissidence». Vous devrez, dans ce cas, vous assurer que votre nom et votre dissidence seront bien notés dans le procès-verbal de cette assemblée auprès du secrétaire du CA. Faisant ainsi officiellement dissidence et faisant tout en votre pouvoir pour faire prendre conscience au CA de la faute possible, s'il y a poursuite judiciaire, vous ne seriez probablement pas tenu responsable.

Aussi, si vous êtes absent d'une assemblée et si des poursuites judiciaires sont faites à cause de décisions qui y ont été prises, vous ne pouvez pas être tenu personnellement responsable. Vous n'étiez pas présent à cette réunion!

En résumé, vous pouvez être personnellement poursuivi comme administrateur si vous manquez à vos devoirs (et règles) généraux, si vous violez les règles et les lois (agissez de manière malhonnête volontairement) ou si vous ignorez les obligations que la loi impose aux personnes qui sont administratrices (nul n'est excusé par ignorance de la loi).

Dans la réalité, il faut savoir que, souvent, les plus grands risques de poursuites seront des cas où les administrateurs sont poursuivis collectivement (le CA). **Les risques les plus fréquents de poursuites proviennent de ces causes :**

- Ne pas payer les salaires des employés de l'association.
- Ne pas faire les déductions (ex.: RRQ et autres) sur les payes des employés de l'association et ne pas transmettre ces sommes d'argent au gouvernement.
- Ne pas produire les rapports, avis et déclarations prévus, tous exigés par la Loi sur la publicité légale des entreprises (Loi sur les entreprises, 3^e partie).
- Congédier un administrateur du CA, un employé de l'association ou un membre de l'association sans suivre de procédure équitable (ex.: donner une chance à la personne de s'expliquer, de donner son point de vue).
- Accomplir un geste au nom de l'association ou du CA (ex.: signer un contrat) sans en avoir eu préalablement l'autorisation par les autorités de l'association ou du CA;
- Ne pas respecter les lois, donc agir de manière malhonnête ou frauduleuse, que ce soit volontairement ou involontairement (ex.: fausses déclarations ou faux reçus de charité).

Si vous voulez **réduire au minimum les risques de poursuite**, vous devez porter attention à:

- Bien connaître vos droits, vos devoirs et les règles à respecter comme administrateur au CA.
- Prendre vos responsabilités et prendre au sérieux votre rôle à titre d'administrateur au CA.
- Si vous acceptez une tâche qui vous est confiée, la réaliser le mieux possible et aller chercher de l'aide compétente (valider avec le président si votre démarche est correcte avant d'aborder l'expert), si vous en avez besoin.
- Au CA, lors de la prise de décisions, essayer, comme individu et comme groupe, de prendre des décisions qui éviteront le plus possible les problèmes.
- Éviter de laisser «traîner en longueur» les problèmes. Souvent, quand des problèmes durent trop longtemps (mois, années, etc.), ils empirent et deviennent encore plus difficiles à régler.

Il peut aussi arriver que l'association ou le CA ait décidé de contracter une assurance responsabilité. Cette assurance vise à payer les frais engagés (ex.: frais d'avocat en cas de poursuite judiciaire). Vous pouvez vous renseigner auprès du président du CA ou du DG de l'association pour savoir si une telle assurance a été prise et ce qu'elle couvre (dans quels cas elle s'applique et jusqu'à quel montant). Il faut savoir que l'assurance est optionnelle, donc non obligatoire, pour l'association ou pour le CA. Une telle assurance coûte plusieurs centaines de dollars par année.

Cependant, une assurance responsabilité ne protège absolument pas en cas d'acte frauduleux ou d'acte criminel.

11 RÉSUMÉ DES LOIS, RESPONSABILITÉ CIVILE ET ASSURANCES

Principaux devoirs et règles à respecter (en ce qui concerne les lois):

- Agir dans l'intérêt de l'association, et non dans celui des administrateurs.
- Utiliser les biens de l'association pour la réalisation de la mission de celle-ci.
- Agir en toute confidentialité.
- Agir en toute honnêteté et de bonne foi.
- Agir avec diligence et prudence.
- Ne pas abuser de votre pouvoir.
- Faire attention aux conflits d'intérêts.

Principales lois à respecter:

- Loi sur les compagnies du Québec (3^e partie);
- Code civil du Québec;
- Loi sur les normes du travail;
- Charte des droits et libertés de la personne;
- Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé;
- Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels;
- Loi sur la protection de la jeunesse;
- Loi sur les services de santé et les services sociaux.

Qui peut être tenu responsable?

- Le conseil d'administration (comme groupe);
- Vous, personnellement, comme administrateur au CA;
- Et toute personne qui enfreint les lois.

Au sujet des assurances responsabilité:

- Elles sont OPTIONNELLES (non obligatoires).
- Validez auprès du président du CA si vous êtes assuré et prenez connaissance des détails de la police d'assurance (ce qu'elle contient).
- NE PROTÈGENT PAS en cas d'actes malhonnêtes ou frauduleux.

12 SCHÉMAS SYNTHÈSES DE TOUS LES CHAPITRES

Après avoir lu ce document, peut-être voudrez-vous pouvoir vous référer rapidement aux tableaux synthèses de chacun des chapitres. Voilà pourquoi vous retrouverez, dans ce chapitre, tous les tableaux synthèses contenus dans ce document. Les pages qui réfèrent à chacun des tableaux sont indiquées pour chacun (pages suivantes), afin de vous y référer facilement en cas de besoin.

- 1:** Le rôle de l'administrateur (droits, devoirs, règles)
- 2:** Les tâches résumées des postes particuliers (président, secrétaire, etc.)
- 3:** Tableau synthèse de l'assemblée du CA
- 4:** Résumé du document intitulé *Ordre du jour*
- 5:** Résumé du document intitulé *Procès-verbal*
- 6:** Tableau résumé des types d'assemblées (ou réunions)
- 7:** L'association
- 8:** Résumé du rôle du CA
- 9:** Résumé du rôle de la fondation
- 10:** Résumé des liens entre trois entités distinctes : association, CA de l'association, fondation
- 11:** Résumé des lois, responsabilité civile et assurances

1 LE RÔLE DE L'ADMINISTRATEUR **(DROITS, DEVOIRS, RÈGLES)** (pages 7 à 13)

1.1 LES DROITS DE L'ADMINISTRATEUR

- 1.1.1** d'être informé à l'avance de la tenue d'une assemblée ou d'une réunion du CA;
- 1.1.2** de parole dans la réunion du CA;
- 1.1.3** de vote lors de la réunion;
- 1.1.4** de manifester votre dissidence;
- 1.1.5** d'être informé des affaires de l'association;
- 1.1.6** de démissionner.

1.2 LES DEVOIRS DE L'ADMINISTRATEUR

- 1.2.1** d'assister aux réunions du CA;
- 1.2.2** d'agir dans l'intérêt de l'association, et non dans celui des membres;
- 1.2.3** d'utiliser les biens de l'association pour l'association;
- 1.2.4** de mettre vos connaissances et vos compétences au service du CA;
- 1.2.5** d'assumer la responsabilité d'un dossier dont vous acceptez de vous occuper.

Vous devez aussi :

Vous conformer aux décisions prises par le CA.

1.3 LES RÈGLES À RESPECTER PAR L'ADMINISTRATEUR

- 1.3.1** agir en toute confidentialité;
- 1.3.2** agir en toute honnêteté et avec loyauté;
- 1.3.3** agir avec diligence et prudence;
- 1.3.4** ne pas abuser de votre pouvoir;
- 1.3.5** faire preuve de respect.

2 LES TÂCHES RÉSUMÉES DES POSTES PARTICULIERS: (pages 14 à 16)

2.1 LE PRÉSIDENT:

- dirige les réunions du CA (et l'AGA);
- voit à la discipline et au bon fonctionnement des réunions du CA;
- signe des documents officiels;
- est responsable des relations publiques.

2.2 LE VICE-PRÉSIDENT:

- agit comme administrateur lors des réunions;
- doit remplacer le président si celui-ci est absent.

2.3 LE SECRÉTAIRE:

- agit comme administrateur lors des réunions;
- rédige l'ordre du jour et le procès-verbal (et en fournit les copies);
- garde les archives de ces documents (et en fournit des copies).

2.4 LE TRÉSORIER:

- agit comme administrateur lors des réunions;
- présente au CA un suivi budgétaire mensuel.

3 TABLEAU SYNTHÈSE DE L'ASSEMBLÉE DU CA (pages 17 à 26)

Nom de l'étape	Brève description de l'étape	Droit de vote	Droit de parole
Ouverture de la séance	On décide de commencer la réunion.	X	
Adoption de l'ordre du jour	Après avoir lu l'ordre du jour et l'avoir modifié au besoin, on vote pour que les sujets qui y apparaissent soient traités en réunion.	X	X
Adoption du procès-verbal	Après la lecture du procès-verbal, on mentionne les détails à modifier pour qu'il soit conforme à la réalité et on vote pour qu'il soit officiel.	X	X
Affaires découlant du procès-verbal	Les suites de ce qui a été décidé à la dernière réunion du CA sont présentées. On peut demander aux administrateurs des suggestions pour essayer de résoudre des problèmes qui sont soulevés.		X
Correspondance	On dit le résumé des lettres et courriels reçus par l'association concernant les affaires en cours ou des affaires importantes.		X
Période d'information	Les sujets importants que les administrateurs doivent connaître et qui n'ont pas pu être présentés au cours de la réunion sont traités.		X
Période de questions	Les administrateurs posent des questions pour préciser l'information.		X
Propositions	Ce sont les points qui ont fait l'objet de discussions, qui sont votés et qui changeront les «règles du jeu» ou, dit autrement, les manières de faire ou de procéder de l'association	X	X
Divers	Tous les administrateurs peuvent soumettre d'autres sujets à l'ordre du jour.		X
Levée de la séance	On décide de terminer la réunion. On choisit habituellement la date de la prochaine réunion du CA	X	

4 RÉSUMÉ DU DOCUMENT INTITULÉ *ORDRE DU JOUR*: (pages 27 à 29)

- L'ordre du jour n'est pas un document confidentiel
- On peut y retrouver certains termes différents (ex. : réunion = assemblée = séance).
- Certaines étapes (points) peuvent avoir des noms différents et être inscrites de façon descriptive (décrivant le sujet) plutôt que de façon générale.

Ex. : Terme général: «Période d'information». Termes descriptifs possibles pour désigner la même chose: «Nouvelles de...», «Ressources humaines», «Contrat...», «Budget de...», etc.

- Des points à l'ordre du jour peuvent être regroupés.

Ex. : Au lieu de «3. Lecture et adoption du procès-verbal...» et «4. Suivi du procès-verbal...», on peut retrouver, en un seul point, «3. Lecture, adoption et suivi du procès-verbal».

- C'est correct de reporter un point à l'ordre du jour à une prochaine réunion. Mieux vaut prendre le temps de bien faire les choses (ne pas se sentir pressé parce qu'on est en retard dans la réunion). Il est plus efficace d'avoir toutes les informations en main pour présenter un sujet.
- Si des heures et des minutes sont écrites pour le début des points à l'ordre du jour, ce sont toujours des temps approximatifs (il peut y avoir de l'avance, mais plus souvent des retards).

Si vous sentez qu'on s'éloigne du sujet ou qu'on parle trop des détails de la réalisation d'un projet, vous pouvez demander le droit de parole (lever la main) et demander poliment à ce qu'on revienne aux sujets prévus à l'ordre du jour. Vous pouvez alors dire: «Est-ce qu'on pourrait revenir au sujet de la réunion SVP?» ou encore «Est-ce qu'on pourrait discuter des détails de ce sujet plus tard SVP?». Il se peut qu'on écoute votre demande, mais il se peut aussi qu'elle soit refusée et qu'on doive discuter du sujet dans la réunion.

5 RÉSUMÉ DU DOCUMENT INTITULÉ *PROCÈS-VERBAL*: (pages 30 à 33)

- Le procès-verbal est un document confidentiel (on ne peut parler du procès-verbal qu'aux administrateurs du CA et au directeur général, jamais à une autre personne).
- Ce document est un résumé écrit de la dernière réunion.
- Ce document doit être exact quant aux faits qui y sont inscrits. S'il y a des erreurs, celles-ci doivent être corrigées, y compris les fautes d'orthographe.
- Une fois corrigé, le procès-verbal doit être adopté par les administrateurs.
- Une fois réécrit au propre (tel qu'il a été adopté en assemblée du CA), il sera signé par le secrétaire et par le président pour être ensuite archivé.
- Tous les procès-verbaux du CA doivent être archivés. Ceux-ci ne peuvent être consultés que par les administrateurs du CA, sauf exception.
- C'est habituellement le secrétaire qui rédige et qui archive les procès-verbaux.
- Ce document peut servir de preuve en cas de litige (pouvant mener à des poursuites judiciaires). Il est donc essentiel qu'il soit rédigé correctement et archivé avec soin.

6 TABLEAU RÉSUMÉ DES TYPES D'ASSEMBLÉES (OU RÉUNIONS): (pages 34 à 36)

Type d'assemblée ou de réunion	Fréquence	Sujets traités (généraux)	Participants
6.1 RÉUNION ORDINAIRE DU CA	La plus fréquente Tenue de façon périodique (Ex.: une fois par mois) Parfois, il peut arriver qu'on demande la tenue d'une réunion extraordinaire (rare).	Affaires habituelles (voir p. 26 de ce document pour connaître les détails) Si réunion extraordinaire: en cas de situation particulière ou d'urgence	<ul style="list-style-type: none"> Administrateurs du CA Directeur général ou coordonnateur de l'association Invités spéciaux*
6.2 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE (AGA)	Une fois par année	Bilan des activités de l'association Bilan financier de l'association	<ul style="list-style-type: none"> Administrateurs du CA Membres de l'association Employés de l'association
6.3 ASSEMBLÉE EXTRAORDINAIRE (OU SPÉCIALE)	Rare et demandée pour une raison urgente	Pour une raison administrative majeure ou pour régler une affaire urgente pour le bon fonctionnement de l'association	<ul style="list-style-type: none"> Administrateurs du CA Membres de l'association Directeur général de l'association

* Les invités spéciaux n'ont pas droit de vote à l'assemblée.

7 L'ASSOCIATION (pages 37 à 40)

Les LETTRES PATENTES sont un peu comme le certificat de naissance de l'association. Aux yeux du gouvernement, l'association sera une «personne morale» avec une existence propre (ex.: elle pourra signer des contrats, entamer des poursuites, etc.). Évidemment, ce sont des individus réels, comme le président ou le secrétaire du CA, par exemple, ou le DG de l'association qui signeront au nom de la «personne morale» que représente l'association.

Les RÈGLEMENTS GÉNÉRAUX de l'association seront écrits après la première réunion du CA. Ces règlements mentionneront le nom et l'adresse de l'association et décriront sa mission. On y trouvera aussi la description des membres et des détails concernant le CA, les contrats, les comités, etc. Ces règlements généraux sont donc les règles de base du fonctionnement de l'association.

Le gestionnaire de l'association sera le DG. Celui-ci verra à bien gérer les employés de l'association et à communiquer les informations importantes de l'association (au CA, par exemple).

7.1 RÔLES DE L'ASSOCIATION:

- 7.1.1** tenir les livres et registres à jour et archiver les procès-verbaux du CA.
- 7.1.2** préparer annuellement la liste des membres.
- 7.1.3** tenir une AGA chaque année.
- 7.1.4** dans ces cas exceptionnels, tenir une assemblée extraordinaire (ex.: modifier les lettres patentes ou les règlements généraux, ou dissoudre l'association).

Pour résumer, l'association réalisera les actions sur le terrain, concrètement, pour que la mission soit bien accomplie.

8 RÉSUMÉ DU RÔLE DU CA (pages 41 à 44)

8.1 QUI LE COMPOSE?

Membres de l'association qui ont été élus à l'AGA.

8.2 QUELLES SONT LES PRINCIPALES TÂCHES DU CA?

Prendre des décisions pour favoriser la réalisation de la mission (de l'association), et ce, le plus efficacement possible.

8.3 QUELLE EST LA MISSION DE L'ASSOCIATION?

À lire dans le document «Règlements généraux» de l'association.

8.4 COMMENT SONT PRISES LES DÉCISIONS AU CA?

Par gouvernance démocratique. Cela veut dire que les décisions sont prises en groupe, mais que tous les administrateurs ont leur voix. Ils ont droit de parole et droit de vote.

8.5 LES TÂCHES PLUS DÉTAILLÉES DU CA:

- Voir à l'atteinte des objectifs de l'association.
- Voir aux personnes (nommer les personnes aux postes particuliers, voir à l'embauche du personnel permanent de l'association, pourvoir les postes vacants au CA et accepter ou refuser des membres de l'association).
- Voir à l'organisation et à la tenue des assemblées (ordinaires, extraordinaires et AGA).
- Voir à la gestion et au suivi du budget de l'association (aspect financier).
- Voir à l'organisation interne (adoption, modification ou annulation de règlements et de politiques, déterminer les priorités, établir les mandats et les prises de position politiques, former des comités spéciaux).
- Voir aux représentations appropriées de l'association.
- Exercer tout autre pouvoir reconnu par la Loi sur les compagnies.

Pour résumer: le CA joue un rôle décisionnel pour l'association. Il décide des grandes lignes quant aux actions à prendre dans l'association.

9 RÉSUMÉ DU RÔLE DE LA FONDATION (pages 45 à 47)

Organisation de la fondation

La fondation possède :

- des lettres patentes;
- des règlements généraux;
- un conseil d'administration (CA).

Elle doit faire vérifier ses livres comptables et tenir une assemblée générale annuelle (AGA).

Type de personne souvent recherché pour qu'elle soit administratrice au CA de la fondation :

La fondation recherchera une personne qui :

- a de grandes habiletés sociales;
- a des idées pour organiser des campagnes de financement;
- a des contacts dans le milieu des affaires ou qui est elle-même dans le milieu des affaires;
- fait partie d'organismes, comme le Club Rotary, le Club Lions, le Club Optimiste ou un club sportif, ou autres.

Un bon informaticien ou un bon secrétaire peut aussi être recherché.

Deux types de fondations :

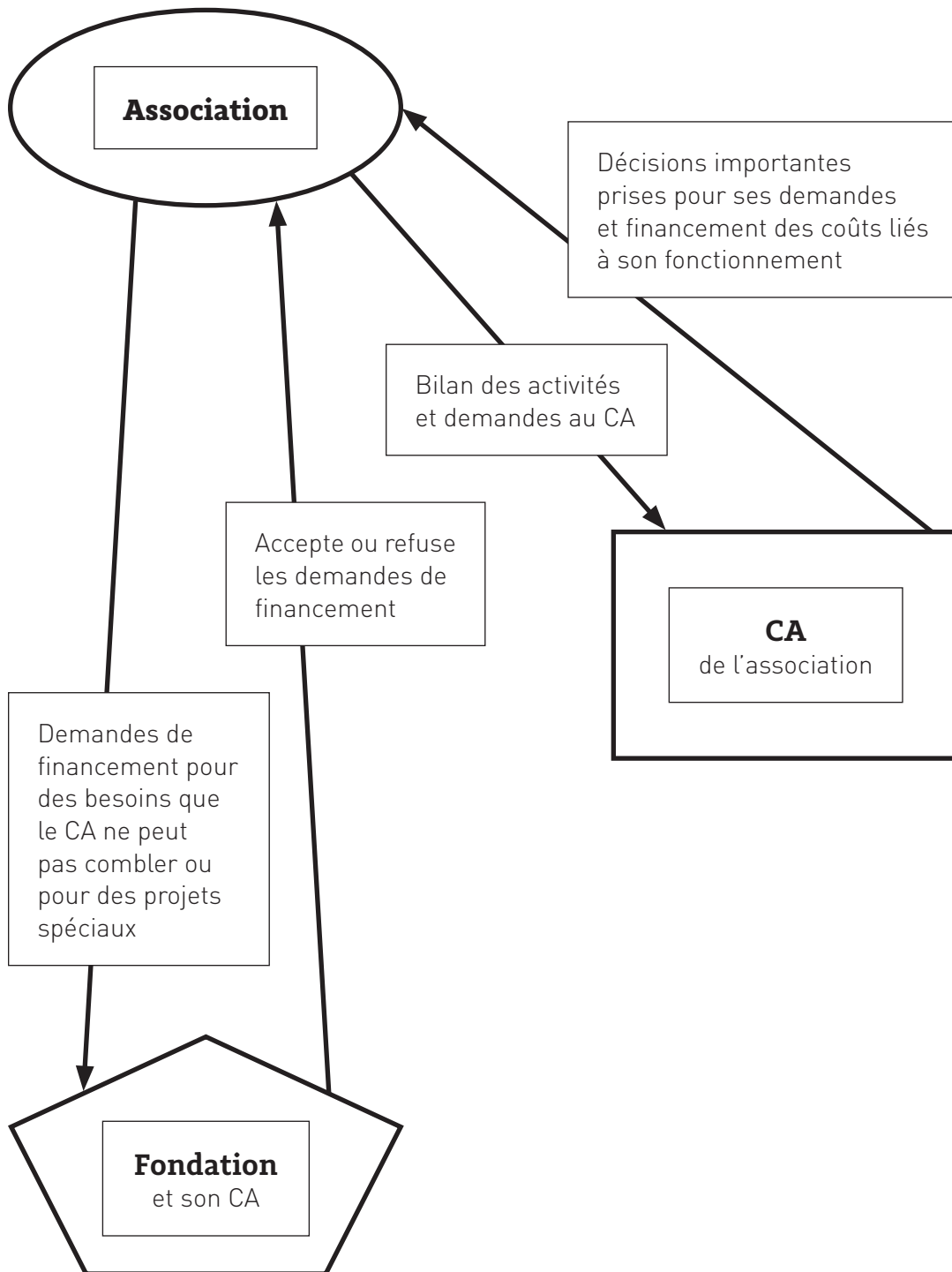
- Fondation à fonds «orientés» : les fonds sont distribués à des secteurs de la communauté jugés prioritaires par la fondation.
- Fondation à fonds «désignés» : les fonds sont distribués à une ou à des associations choisies par la fondation.

Résumé

La fondation accumule et fait fructifier de l'argent dans le but d'aider à la réalisation de la mission de l'association ou des organismes qu'elle soutient. Étant indépendante de l'association, elle décide si elle accepte ou non de verser les fonds à l'association. En réalité, si la demande de l'association est raisonnable, la demande est souvent acceptée par la fondation.

Pour résumer : la fondation amassera des fonds pour aider l'association à réaliser sa mission.

**10 RÉSUMÉ DES LIENS ENTRE TROIS ENTITÉS DISTINCTES:
ASSOCIATION, CA DE L'ASSOCIATION, FONDATION**
(pages 48 et 49)



11 RÉSUMÉ DES LOIS, RESPONSABILITÉ CIVILE ET ASSURANCES (pages 50 à 54)

Principaux devoirs et règles à respecter (en ce qui concerne les lois):

- Agir dans l'intérêt de l'association, et non dans celui des administrateurs.
- Utiliser les biens de l'association pour la réalisation de la mission de celle-ci.
- Agir en toute confidentialité.
- Agir en toute honnêteté et de bonne foi.
- Agir avec diligence et prudence.
- Ne pas abuser de votre pouvoir.
- Faire attention aux conflits d'intérêts.

Principales lois à respecter :

- Loi sur les compagnies du Québec (3^e partie);
- Code civil du Québec;
- Loi sur les normes du travail;
- Charte des droits et libertés de la personne;
- Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé;
- Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels;
- Loi sur la protection de la jeunesse;
- Loi sur les services de santé et les services sociaux.

Qui peut être tenu responsable?

- Le conseil d'administration (comme groupe);
- Vous, personnellement, comme administrateur au CA;
- Et toute personne qui enfreint les lois.

Au sujet des assurances responsabilité :

- Elles sont OPTIONNELLES (non obligatoires).
- Validez auprès du président du CA si vous êtes assuré et prenez connaissance des détails de la police d'assurance (ce qu'elle contient).
- NE PROTÈGENT PAS en cas d'actes malhonnêtes ou frauduleux.

LEXIQUE, ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

Voici des termes que vous entendrez probablement lors des assemblées de votre CA :

Abstention : ne pas voter «pour» ou «contre» une proposition. Si vous êtes absolument «contre» une proposition, vous demanderez à l'assemblée de faire «dissidence».

Administrateur : personne qui a été élue pour faire partie du conseil d'administration.

Adoption : approbation d'une décision (ex. : adopter l'ordre du jour) à la suite d'un vote.

AGA : assemblée générale annuelle.

AISQ : Association pour l'intégration sociale de Québec.

Appuyeur (parfois appelé *second* ou *secondeur*) : administrateur qui manifeste son accord à une proposition présentée par un proposeur (appuie la proposition), lors d'une assemblée du CA.

Assemblée : terme plus officiel pour désigner une réunion ou une rencontre du CA.

Association : l'organisme (ex. : Autisme Demaville). Synonyme de *corporation* (anglicisme).

ARC : Agence du Revenu du Canada. C'est auprès de celle-ci que l'association s'enregistre pour obtenir un numéro d'organisme de bienfaisance.

CA : conseil d'administration.

CIUSSS-CN : Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de la Capitale-Nationale. Cette nouvelle entité a été créée en 2015 et regroupe divers organismes de santé et services sociaux tels que ceux-ci le Centre de réadaptation en déficience intellectuelle de Québec (CRDIQ), Institut de réadaptation en déficience physique de Québec (IRDPQ), centre de santé et de services sociaux (CSSS), centre jeunesse, entre autres.

CLSC : centre local de services communautaires.

Conflit d'intérêts : situation où les intérêts d'une ou de plusieurs personnes se retrouvent en contradiction avec les intérêts de l'association lors d'une assemblée.

Corporation : l'organisme (ex. : Autisme Demaville). Synonyme d'*association*. Ce mot est un anglicisme. Il est recommandé d'utiliser le terme en usage dans votre CA.

CRDIQ : Centre de réadaptation en déficience intellectuelle de Québec.

DI: déficience intellectuelle.

DP: déficience physique.

Dissidence: dans une assemblée, acte qui signifie qu'une personne ne veut pas être associée à une décision qui est prise par la majorité du CA. Le dissident ne veut pas engager sa responsabilité personnelle (légale) sur cette décision prise par la majorité des administrateurs du CA. La dissidence doit être consignée par écrit dans le procès-verbal de l'assemblée.

Fondation: organisme qui a pour but d'amasser des fonds afin d'aider l'association à réaliser sa mission. Puisqu'elle est une fondation, elle pourra accumuler de l'argent et le faire fructifier (ex.: placements), mais toujours dans un seul but: aider financièrement l'association (ou les diverses causes, s'il s'agit d'une fondation à fonds orientés).

FQA: Fédération québécoise de l'autisme.

Gouvernance démocratique: fait de diriger l'association (gouvernance) de manière à ce que tous aient un droit de parole (démocratique).

IRDPQ: Institut de réadaptation en déficience physique de Québec.

Lettres patentes: considérées comme le «certificat de naissance» de l'association. Aux yeux du gouvernement (et de la loi), l'association est ainsi reconnue comme ayant une existence propre, comme une personne. On dira de l'association qu'elle est ainsi une «personne morale».

Levée de l'assemblée: anglicisme qui, en français correct se dit «levée de la séance».

MEES: ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (auparavant appelé MELS)

MELS: ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (dorénavant appelé MEES)

Mission d'audit (parfois aussi appelée vérification comptable ou vérification des états financiers): cette mission a pour but d'avoir l'opinion officielle d'un auditeur (appelé auparavant *comptable agréé*) sur la fiabilité des états financiers. Par des procédés d'analyse, des inspections et des confirmations des transactions importantes de l'organisme, l'auditeur évaluera cette fiabilité et produira un rapport en conséquence. Aussi, il mentionnera dans ce rapport la responsabilité de la direction de l'organisme ainsi que la sienne. Cela dit, il peut arriver que le rapport fasse mention d'une restriction. Le rapport d'une mission d'audit est celui qui a la fiabilité la plus élevée de tous les types de vérifications comptables. La mission d'audit est plus fiable que la mission d'examen, car elle est faite de manière plus approfondie.

Mission d'examen: cette mission a pour but d'obtenir une évaluation officielle faite par un comptable pour s'assurer que les états financiers de l'organisme reflètent bien la réalité ou, autrement dit, que les livres comptables soient conformes à la réalité et aux normes comptables. Le comptable recueillera des renseignements; il utilisera des procédés analytiques et rencontrera la direction de l'organisme pour connaître le fonctionnement de la comptabilité dans l'organisme (et les données inscrites dans les livres comptables). Dans son rapport, le comptable précisera qu'il ne s'agit pas d'un audit et qu'il n'a rien trouvé qui soit non conforme aux normes comptables. Le rapport d'une mission d'examen donne une assurance raisonnable (moyenne) que les états financiers de l'organisme ne présentent pas d'erreurs importantes. La mission d'audit, pour sa part, est plus approfondie et donc plus fiable que la mission d'examen.

MSSS: ministère de la Santé et des Services sociaux.

OBNL: organisme à but non lucratif (n'ayant pas pour but de faire des profits). Un OBNL peut également être appelé *OSBL*. Voir définition d'*OSBL* pour obtenir plus de précisions. C'est le terme présentement utilisé.

OCA: organisme communautaire autonome.

OCASSS: organisme communautaire autonome en santé et services sociaux.

OPHQ: Office des personnes handicapées du Québec.

Ordre du jour: document d'une ou deux pages où sont inscrits les points qui seront discutés lors de la réunion du CA. Avant son adoption, on parle d'un projet d'ordre du jour.

Organisme de bienfaisance: organisme enregistré auprès de l'Agence du Revenu du Canada (ARC) et qui peut remettre des reçus aux donateurs pour qu'ils obtiennent des déductions d'impôts. Un organisme de bienfaisance fait partie nécessairement de l'ensemble des OSBL.

OSBL: organisme sans but lucratif (n'ayant pas pour but de faire des profits). Cet organisme est créé dans le but de procurer du bien-être aux personnes de la société, soit par des loisirs, du divertissement, des améliorations à leurs conditions de vie (ex.: Autisme Québec offre des services de répit les fins de semaine). Un OSBL peut aussi être appelé *OBNL*. Fait à noter: un OSBL n'est pas nécessairement un organisme de bienfaisance (enregistré à l'ARC).

Procès-verbal: document de quelques pages où est inscrit d'une manière résumée ce qui a été dit, fait et décidé lors d'une assemblée du CA.

Proposeur: administrateur qui fait une proposition lors d'une assemblée du CA.

Proposition: énoncé pour proposer une idée sur manière de faire (dans les procédures administratives ou autres) qui sera soumise à une approbation par les autres administrateurs.

Quorum: nombre minimal d'administrateurs requis pour qu'une assemblée officielle du CA soit tenue et considérée comme valide.

Règlements généraux: document qui indique le nom et l'adresse de l'association et qui décrit la mission de celle-ci. On y trouve aussi la description des membres et des détails concernant le CA, les contrats, les comités, etc. Ces règlements généraux sont donc les règles de base du fonctionnement de l'association.

RRQ: Régime de rentes du Québec.

RTC: Réseau de transport de la Capitale.

Secondeur: anglicisme pour *appuyeur*.

SAPA: soutien aux proches aidants.

SISAD: services intensifs de soutien à domicile.

STAC: service de transport adapté de la Capitale.

Suivi budgétaire: s'assurer que les entrées et les sorties d'argent soient conformes à la réalité. On peut aussi parler de suivi financier ou de tenue du budget.

TED: troubles envahissants du développement (ancienne appellation pour TSA)

TSA: trouble du spectre autistique.

Vérificateur: comptable agréé (ou appelé *CPA audit*) qui fait habituellement partie d'une firme comptable (regroupement de professionnels en comptabilité qui ont le mandat de vérifier et d'attester la conformité des registres comptables). Comme son nom le dit, le vérificateur a la responsabilité de vérifier que les livres de la comptabilité de l'association sont préparés en respectant les «normes comptables» et selon les normes établies pour un OBNL.

Vérification des états financiers: voir *mission d'audit*.

Vote prépondérant: vote du président d'une assemblée pour briser une égalité entre les «pour» et des «contre» à l'égard d'une proposition.

RÉFÉRENCES

CENTRE DE FORMATION POPULAIRE, REGROUPEMENT DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES DE LA RÉGION 03 (2015). *Le rôle des instances dans un organisme communautaire de la structure juridique au conseil d'administration* (document PowerPoint).

LES PUBLICATIONS DU QUÉBEC (2001). *Votre association, Personne morale sans but lucratif, Pour les administrateurs et les membres d'associations*, Québec, Gouvernement du Québec.

MARTEL, P. (1996). *Administrateur de corporations sans but lucratif: le guide de vos droits, devoirs et responsabilités*, Montréal, Éditions Wilson & Lafleur Martel Ltée.

REGROUPEMENT DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES DES LAURENTIDES (2014). *Rôles, responsabilités et obligations des différentes instances des organismes communautaires*, Saint-Jérôme. [En ligne: <http://roclarentides.com/wp-content/uploads/2015/01/R%C3%B4les-resp-CA-NOV-2014.pdf>] sous l'onglet «docuthèque» – «boîte à outils» (consulté en octobre-novembre 2016).

REY, A. (1998). *Le Robert Micro, Dictionnaire de la langue française*, Paris, Dictionnaires Le Robert.

SECRETARIAT GÉNÉRAL, UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL (2001). *Guide des procédures des assemblées délibérantes*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal.

TESSIER, C. (2006). *Programme de développement des habiletés de gestion des ressources humaines, Implication des administrateurs dans la gestion quotidienne*, Montréal, Québec, Chicoutimi, FRP Groupe-Conseil inc.

TURBIDE, J. (2012). *Lexique de base pour la compréhension des états financiers des OBNL des arts et de la culture* (version révisée), Groupe de recherche sur les organismes à but non lucratif, communautaires ou culturels, Cahier de recherche no 2012-01, ISBN 1710-1964.

SITES WEB

Imagine Canada. *Gouvernance du conseil d'administration* [En ligne: <http://sourceosbl.ca/gestion-dun-organisme/gouvernance-du-conseil-dadministration>] (consulté en novembre 2016).

Éducaloi: www.educaloi.qc.ca

Gouvernement du Canada, Agence du Revenu du Canada, *Quelle est la différence entre un organisme de bienfaisance enregistré et un organisme sans but lucratif?*, [En ligne], mis à jour le 23 juin 2016, [<http://www.cra-arc.gc.ca/chrts-gvng/dnrs/rgltn/dffrnc-rc-np-fra.html>] (consulté en novembre 2016).